

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA

ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA COMO ÀS PEQUENAS E MÉDIAS
EMPRESAS

CURITIBA
2014

LUCIANO FERREIRA

ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA COMO ÀS PEQUENAS E MÉDIAS
EMPRESAS

Monografia apresentada ao Curso do Mestrado
Profissional em Desenvolvimento Econômico da
Universidade Federal do Paraná – UFPR como
requisito para a obtenção do título de Mestre.

Orientação: Prof. Dr. Marco Cavalieri.

CURITIBA

2014

Dedicatória

Dedico esse estudo a todos que direta ou indiretamente fizeram parte de minha trajetória e, sem dúvida, tiveram participação nesse resultado.

Agradecimentos

Agradeço ao meu orientador que é parte integrante e indispensável desse trabalho e a todos que me deram força e sempre me fizeram acreditar que seria possível chegar até aqui. Vocês estavam certos.

Epígrafe

Nossas dúvidas são traidoras e nos fazem perder o que, com frequência, poderíamos ganhar, por simples medo de arriscar.

(William Shakespeare)

Resumo

Este estudo teve como objetivo avaliar o benefício que a aplicação das teorias econômicas e administrativas podem proporcionar aos pequenos empreendimentos.

A primeira fase deu base teórica suficiente para definir e identificar determinados pontos onde julga-se haver possibilidades de aplicações práticas da teoria.

A segunda fase é a apresentação efetiva da aplicação prática destas teorias nos pontos ora identificados.

De posse destas informações almeja-se a utilização como consulta a pequenos fatos relevantes no cotidiano empresarial e que apoiados em conceitos possam ser expressados como alternativa a adoção de estratégias ou reconhecimento da força e eficácia da Tecnologia da Informação como diferenciais competitivos de mercado.

Palavras-chave

Competitividade, Estratégias; Tecnologia da Informação; Análise; Economia; Identificação de oportunidades.

Abstract

This study aimed to evaluate the benefit that the application of economic and management theories can provide small enterprises.

The first stage has sufficient to define and identify certain points where it is believed there possibilities of practical application of the theory theoretical basis.

The second stage is the actual presentation of the practical application of these theories in points now identified.

With this information we aim to use as a small consulting relevant facts in everyday business and supported concepts can be expressed as the adoption of alternative strategies or recognition of the strength and effectiveness of information technology as a competitive market differentiators.

Keywords

Competitiveness strategies; Information Technology; analysis; economy; Identifying opportunities.

Keywords

Competitiveness strategies; Information Technology; analysis; economy; Identifying opportunities.

Sumário

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	TEMA	14
1.2	PROBLEMA	14
1.3	OBJETIVOS	14
1.3.1	Geral	14
1.3.2	Específicos.....	15
1.4	JUSTIFICATIVA	15
2	CONCEITOS GERAIS E REVISÃO DA LITERATURA.....	17
2.1	A TEORIA DO CRESCIMENTO DA FIRMA.....	17
2.1.1	Estudos	17
2.2	A EVOLUÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL.....	18
2.2.1	Histórico	18
2.2.2	Os melhores cursos de Administração do Brasil.....	21
2.2.3	A adaptação do curso de Administração à evolução do País	21
2.2.4	Mudança na Evolução do curso de Administração	23
2.2.5	Primeiro Currículo Básico do curso de Administração	24
2.2.6	Currículo atual do curso de Administração.....	26
2.3	A EVOLUÇÃO DO CURSO DE ECONOMIA NO BRASIL	27
2.3.1	Histórico	27
2.3.2	Os melhores cursos de Economia do Brasil.....	30
2.3.3	Evolução do Número de Cursos de Economia no Brasil.....	31
2.3.4	Currículo atual do curso de Economia	31
2.4	A ESTRATÉGIA NAS ORGANIZAÇÕES	34
2.4.1	A função do gerente na aplicação de estratégias	36
2.4.2	A estratégia da diferenciação.....	37
2.4.3	O valor da Informação.....	38
2.4.4	O aprendizado nas organizações.....	39
2.5	A CONCORRÊNCIA	40
2.5.1	Enfrentando a concorrência	40
2.5.1.1	A criação de Valor	42
2.5.1.2	As informações dentro da empresa.....	43
2.6	O VALOR DA INFORMAÇÃO PARA AS EMPRESAS.....	44
2.7	O EFEITO DAS ESTRATÉGIAS	45
3	A TEORIA APRESENTADA E OS OBJETIVOS DO TRABALHO	48
3.1	FICHA DE ENTREVISTA ADMINISTRAÇÃO	48
3.2	FICHA DE ENTREVISTA ECONOMIA	51
3.3	RESULTADO DAS ENTREVISTAS DE ADMINISTRAÇÃO	52
3.3.1	Empresários Selecionadas em Administração	52

3.3.2	Explicação dos Itens da pesquisa de Administração	53
3.3.2.1	Análise Ambiental do Negócio.....	53
3.3.2.2	Definição de Mercado	54
3.3.2.3	Aspectos Técnicos do Negócio.....	54
3.3.2.4	Aspectos Financeiros do Negócio	54
3.3.2.5	Aspectos de Recursos Humanos.....	54
3.3.2.6	Aspectos Legais, Administrativos e Tributários	55
3.3.2.7	Estratégia Competitiva	55
3.3.2.8	Avaliação Geral	55
3.3.3	Dados da Tabulação de Administração	56
3.3.3.1	Tabulação – Geral.....	56
3.3.3.2	Tabulação – Empresas com até 10 funcionários	58
3.3.3.3	Tabulação – Empresas com mais de 10 funcionários.....	60
3.3.3.4	Tabulação – Empresas do Comércio	62
3.3.3.5	Tabulação – Empresas de Prestação de Serviços	64
3.3.3.6	Tabulação – Média Geral de Cenários	65
3.3.4	Análise dos Comentários da Pesquisa de Administração	68
3.3.4.1	Análise Ambiental do Negócio.....	68
3.3.4.2	Definição de Mercado	69
3.3.4.3	Aspectos Técnicos do Negócio.....	69
3.3.4.4	Aspectos Financeiros do Negócio	71
3.3.4.5	Aspectos de Recursos Humanos.....	72
3.3.4.6	Aspectos Legais, Administrativos e Tributários	73
3.3.4.7	Estratégia Competitiva do Negócio.....	74
3.3.4.8	Avaliação Geral	75
3.4	RESULTADO DAS ENTREVISTAS DE ECONOMIA.....	75
3.4.1	Empresários Selecionados em Economia.....	76
3.4.2	Explicação dos Itens da pesquisa de Economia	76
3.4.2.1	Economia das Empresas	77
3.4.2.2	Orientação Financeira.....	77
3.4.2.3	Desenvolvimento de Planejamento Econômico	77
3.4.2.4	Aspectos Financeiros do Negócio	77
3.4.2.5	Avaliação Geral	78
3.4.3	Dados da Tabulação de Economia	78
3.4.3.1	Tabulação – Geral.....	78
3.4.3.2	Tabulação – Empresas com até 10 funcionários	80
3.4.3.3	Tabulação – Empresas com mais de 10 funcionários.....	82
3.4.3.4	Tabulação – Média Geral de Cenários	84
3.4.4	Análise dos Comentários da Pesquisa de Economia.....	86
3.4.4.1	Economia de Empresas.....	86
3.4.4.2	Orientação Financeira.....	86
3.4.4.3	Desenvolvimento do Planejamento Econômico	87
3.4.4.4	Aspectos Financeiros do Negócio	87
4	CONCLUSÕES.....	88
	BIBLIOGRAFIA	90

Lista de Quadros

Quadro 1 – Melhores Cursos de Administração do Brasil.....	21
Quadro 2 – Evolução do número de Cursos de Administração no Brasil.....	26
Quadro 3 – Grade Curricular do Curso de Administração.....	27
Quadro 4 – Melhores Cursos de Economia do Brasil.....	30
Quadro 5 - Evolução do número de Cursos de Economia no Brasil	31
Quadro 6 – Grade Curricular Economia – 1º Ano	32
Quadro 7 – Grade Curricular Economia – 2º Ano	32
Quadro 8 – Grade Curricular Economia – 3º Ano	33
Quadro 9 – Grade Curricular Economia – 4º Ano	33
Quadro 10 – Classificação de Empresas – Nº de empregados.....	48
Quadro 11 – Empresários Selecionados em Administração	53
Quadro 12 – Notas Médias da Entrevista de Administração - GERAL.....	56
Quadro 13 – Médias – Empresas com até 10 funcionários.....	58
Quadro 14 – Médias – Empresas com mais de 10 funcionários	60
Quadro 15 – Médias – Empresas do Comércio.....	62
Quadro 16 – Médias – Empresas de Prestação de Serviços	64
Quadro 17 – Médias – Média Geral dos Cenários	66
Quadro 18 – Empresários Selecionados em Administração	76
Quadro 19 – Notas Médias da Entrevista de Economia - GERAL.....	78
Quadro 20 – Médias – Empresas com até 10 funcionários.....	80
Quadro 21 – Médias – Empresas com mais de 10 funcionários	82
Quadro 22 – Médias – Média Geral dos Cenários	84

Lista de Figuras

Figura 1 – Ficha de Pesquisa Administração – página 1	49
Figura 2 – Ficha de Pesquisa Administração – página 2	50
Figura 3 – Ficha de Pesquisa Economia – página 1	51
Figura 4 – Ficha de Pesquisa Economia – página 2	52

Lista de Gráficos

Gráfico 1 – Resultado da Entrevista de Administração – Geral.....	57
Gráfico 2 – Resultado – Empresas com até 10 funcionários.....	59
Gráfico 3 – Resultado – Empresas com mais de 10 funcionários	61
Gráfico 4 – Resultado – Empresas do Comércio	63
Gráfico 5 – Resultado – Empresas de Prestação de Serviços	64
Gráfico 6 – Resultado – Média Geral de Cenários	66
Gráfico 7 – Resultado da Entrevista de Economia – Geral	79
Gráfico 8 – Resultado – Empresas com até 10 funcionários.....	81
Gráfico 9 – Resultado – Empresas com mais de 10 funcionários	83
Gráfico 10 – Resultado – Média Geral de Cenários	85

ABREVIATURAS

Sigla	Significado
CFA	Conselho Federal de Administração
DASP	Departamento de Administração do Serviço Público
EUA	Estados Unidos da América
SAD	Sistemas de Apoio à Tomada de Decisão
SI	Sistemas de Informação
TE	Teorias Econômicas
TI	Tecnologia da Informação

1 INTRODUÇÃO

Todas as empresas têm o objetivo de crescer, evoluir, maximizar lucros, minimizar custos e despesas, aumentando sua competitividade, angariando novos mercados de distribuição de seus produtos e serviços.

Ao administrador cabe o trabalho de utilizar recursos disponíveis para atingir estes objetivos esperados.

A estratégia da empresa é traçada mediante metas a serem atingidas. As teorias econômicas e administrativas podem ser bases de apoio a esses processos. Com isto coleta-se dados de todos os departamentos e setores envolvidos para que estas estratégias estejam condizentes com o plano e o caminho a ser traçado para atingir a estes objetivos empresariais. Entretanto, a correta ou a eficaz utilização destes recursos pode ser ainda um paradigma a ser quebrado.

Para Pessanha (1987), as instituições sofreram poucas alterações nas atividades quando comparadas ao século passado. As análises financeiras ainda demandam uma maior quantidade de tempo na interpretação dos dados que na análise dos resultados. Isto tudo é tendência da não utilização eficaz dos recursos disponíveis.

Ainda na visão desta mesma autora, a aplicação e utilização de recursos de Tecnologia da Informação podem gerar aumento da produtividade reduzindo o tempo e esforço gerado para produzir, processar, distribuir, armazenar ou recuperar informações. Isto ajuda a fornecer informações mais precisas para os processos de tomada de decisão e também a reduzir a utilização de papel e as atividades a ele relacionadas entre outras.

A simplificação das tarefas é um processo constante quando da utilização correta das ferramentas e recursos oferecidos pela TI. Esta tecnologia pode reorganizar a maneira como o trabalho é realizado dando-lhe a característica de ser não somente eficiente, mas também, eficaz. Na definição de Pessanha (1987, p.15), “eficiência é fazer certo as coisas e eficácia é fazer as coisas certas”.

A vantagem competitiva definida por Porter (1989) é o elemento a ser buscado para tencionar o resultado esperado por cada empresa. A tecnologia da informação para Turban (2004) é o objeto a ser estudado com vistas a proporcionar o diferencial competitivo de uma empresa perante o mercado ou a seus concorrentes diretos.

1.1 TEMA

O Tema abordado é a utilização das teorias Administrativas e Econômicas e a adoção de estratégias, como ferramentas de apoio para o processo de tomada de decisões gerando um diferencial competitivo para as empresas. Tem-se a intenção de pesquisar que benefícios essas teorias proporcionam aos pequenos e médios empreendimentos. A formação dos seus sócios e proprietários, nessas áreas é fator necessário para a ratificação das pesquisas e confirmação dos resultados.

1.2 PROBLEMA

Com base nisso tem-se como problema pesquisar: Se a utilização da Economia e da Administração pode tornar melhor a gestão das empresas mostrando o benefício desses tópicos para sua evolução? A resposta a esse questionamento surgirá com o desenvolvimento das pesquisas, apoiadas em base bibliográfica consistente.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Geral

O Objetivo desse estudo é pesquisar se a formação em Administração e Economia proporcionam benefícios para a evolução dos pequenos empreendimentos brasileiros.

1.3.2 Específicos

- Identificar no referencial teórico existente como a Administração e Economia podem contribuir para o desempenho de atividades empresariais. Aliar isso ao uso de ambas com o intuito da possibilidade de geração de estratégias para criação de um diferencial competitivo para as empresas;
- Analisar teoricamente, ferramentas importantes para a gestão da empresa, que são provenientes das ciências em questão e também das estratégias;
- Pesquisar a Evolução dos Cursos de Administração e Economia no Brasil, de forma a mostrar como isso vem adaptando-se à atualidade da gestão de pequenos empreendimentos.

1.4 JUSTIFICATIVA

No mundo dos negócios é indispensável a gestão de recursos que garantam maior eficiência e eficácia na atuação das empresas.

No campo de atuação das empresas quem determina o preço de venda é o mercado, pois os produtos ou matérias-primas são adquiridos por um valor determinado por fornecedores e distribuído a preços pré-estabelecidos. Com isto as empresas precisam montar os seus custos de forma a adequar-se a esta realidade. Como empresas semelhantes possuem custos semelhantes e muitas vezes, estruturas semelhantes é necessário encontrar um diferencial que será o ponto de alavancagem de um negócio comparado com o seu concorrente direto.

Diante disso, o que se pretende com esta pesquisa é realizar uma revisão teórica para que no futuro seja possível prover recursos e possibilidades para as empresas situarem-se melhores perante a concorrência, pois, a idéia é dar-lhes

subsídios para direcionar os pontos que deverão ser trabalhados buscando melhorias em seus processos apoiados nas referências utilizadas.

Somado a isso, o gerenciamento e a produtividade devem caminhar para uma melhoria contínua, pois, segundo Turban (2004, p.329) “quando os membros de uma empresa colaboram entre si, trocam idéias, ensinam e aprendem, o conhecimento é transformado e passado de pessoa a pessoa”.

A diferença entre um negócio de sucesso e outro que termina fracassado pode ser a correta utilização de seus recursos tanto de pessoal, quanto de atividades de gestão das informações com que se trabalha no cotidiano e, principalmente, a velocidade com que estas reagem a situações adversas.

2 CONCEITOS GERAIS E REVISÃO DA LITERATURA

2.1 A TEORIA DO CRESCIMENTO DA FIRMA

2.1.1 Estudos

Muitos estudos levam em conta a intenção de identificar fatores que possam explicar o crescimento das empresas. Esses estudos tentam provar se fator “A” é mais preponderante que fator “B”, ou se em conjunto funcionam bem, ou ainda, se mais algum detalhe pode entrar nessa equação e trazer explicações lógicas para os bons resultados de uma ou outra empresa.

Com base nisso, segundo Penrose (1959, p.27):

[...] a utilidade do estudo do crescimento das firmas pode ser observada em dois níveis: apresentar um modelo lógico que aparentemente justifique o crescimento das firmas atuais ou, de forma mais apropriada, ajudar a entender as ações por trás destes eventos.

A autora ainda afirma que, um dos motivos explicativos para o crescimento das firmas é que a destinação dos investimentos tem como intuito a obtenção de oportunidades de aumentar a lucratividade. A obtenção de uma melhor rentabilidade no longo prazo, segundo ela, traz a opção de reinvestimento e também uma melhor remuneração aos acionistas, fatos juntos, detentores de uma boa eficácia no sentido de crescimento.

Nessa mesma linha, a autora também afirma que, para crescer, cada empresa terá várias dificuldades a serem superadas para prover sua expansão. Isso só mudará quando os fatores restritivos forem menores que a decisão de mudar.

Para Penrose (1959), há necessidade de apoio na criação e sustentação da vantagem competitiva além dos mecanismos de isolamento e rendas econômicas. A autora afirma ainda que não há limites para a expansão das empresas no decorrer do tempo mas, sim uma redução nesse ritmo em um determinado momento.

A análise das ideias da autora são fatores iniciais que apoiam e dão base para os objetivos desse trabalho. Há de se entender que, ou quais detalhes

realmente podem ter impacto direto para o crescimento ou ainda para o bom desenvolvimento de uma empresa.

2.2 A EVOLUÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL

2.2.1 Histórico

Segundo o CFA¹, o Curso de Administração no Brasil tem ainda um curto histórico de existência e atuação. Fazem essa afirmação comparando nossos números e resultados com os EUA que, já no final do século XIX, formavam aproximadamente 50 mil Bacharéis, 4 mil Mestres e uma centena de Doutores por ano.

O próprio CFA cita como relevância história as duas datas de aprovação dos currículos básicos de formação do curso, uma em 1966 e outra em 1993. O conselho deixa claro um dos objetivos desse estudo que é mostrar a adaptação desse curso à realidade das empresas atuais, ou seja, a melhoria continua e contextualização com a realidade de mercado. Isso fica evidente na afirmação de que a evolução dos cursos tem relação com a modernidade contemporânea. Ou seja, na mudança e no desenvolvimento da sociedade brasileira é que esses cursos tem que estar pautados. O preparo e sua adequação a tais situações são os primórdios de sua constituição. Isso, certamente, proverá o mercado de profissionais aptos a desempenhar, em prática, as técnicas acadêmicas ora administradas.

A confirmação dessa necessidade de adaptação e de busca por uma melhor qualificação dos profissionais fica ainda mais clara, quando, pelas informações do conselho, a formação dos Administradores no Brasil, a partir da década de 40, torna-se uma necessidade crescente. Nessa época acentua-se a busca e necessidade por mão-de-obra qualificada nesse sentido no Brasil. Isso coincidia com a mudança de uma sociedade agrária para uma industrializada. Logo, a formação profissional para análises de questões econômicas e administrativas passa a ser indispensável. O

¹ Conselho Federal de Administração, disponível em: www.cfa.org.br

objetivo era, através do ensino acadêmico, fomentar um profissional capaz de atender à demanda industrial pertinente. Isso acentuou-se quando da regulamentação da profissão a partir da década de 30 e, o mercado profissional, passou a ser exclusivo aos portadores dos títulos conquistados no ambiente universitário.

Outra boa tendência de confirmação da importância do objetivo desse estudo é que o próprio Conselho Federal de Administração, faz menção à Economia como parte importante e relevante para a evolução das empresas no Brasil. Assim, há uma “ligação” direta entre ambas. A confirmação disso é que o CFA relata o caso histórico de primeiro Congresso Brasileiro de Economia o qual culminou no grande interesse em participar do processo de industrialização do País, trazendo para a presença deste iniciativas concretas por parte do Estado objetivando fomentar a pesquisa em assuntos econômicos.

Até então, o estudos das Ciências Econômicas estavam restritas às cadeiras do Curso de Direito, porém, com um contexto de formação basicamente amplo e geral. A crescente busca pela formação, aliada às necessidades do mercado, protelou o encaminhamento à Presidência da República, por parte do então Ministro da Educação e Saúde, Sr. Gustavo Capanema, de um requerimento que propunha a criação dos cursos de Ciências Contábeis e Ciências Econômicas.

Essa solicitação também corroborava com a mesma justificativa de que o mercado agora exigia um profissional com conhecimentos muito mais especializados para suportar o nível que os negócios haviam atingido. Então, o caráter de formação genérica do Curso de Economia deixou de existir, a especialização ficou intrínseca.

A importância do Curso de Economia e Administração no processo de evolução dos pequenos empreendimentos é o fato motivador dessa pesquisa e tais afirmações anteriores vem de encontro com a necessidade da pesquisa além de mostrar que esse caminho é realmente pertinente. Em mais um lampejo de confirmação, o (CFA, 2014), afirma que “A criação desses cursos assume um papel relevante, por ampliar a organização escolar do país que, até então, constituía-se apenas de engenheiros, médicos e advogados”. Reforça sua afirmação citando que:

“Nesse sentido, é significativo considerar a importância do Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova que, em 1932, abordava a necessidade de outros cursos universitários, além dos já mencionados” (CFA, 2014).

Tudo fica ainda mais evidenciado e, a evolução do Brasil, seu crescimento, tem consonância direta comprovada pelo CFA afirmando que o Ensino de Administração tem relação direta com o processo de desenvolvimento do País. Tal, processo, fundamentado em dois períodos, o primeiro no governo Getúlio Vargas, nesse, representado por um projeto autônomo e o segundo na era de Juscelino Kubitschek, totalmente evidenciado pelo grande projeto de desenvolvimento associado ao critério de abertura econômica internacional. O último foi base para o modelo de desenvolvimento que seguiu-se a partir de 1964.

O grande aumento da busca pelo ensino superior na área administrativa é, mais uma vez, coincidente com a expansão do desenvolvimento econômico, ou seja quanto mais complexa e amparada em tecnologia é uma empresa, maior será sua necessidade por mão-de-obra condizente com esse ambiente.

Nesse cenário, o surgimento da Fundação Getúlio Vargas (FGV) e a criação da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo são o marco do ensino de teorias econômicas e administrativas e também do apoio à evolução do processo de desenvolvimento econômico do Brasil. Essas instituições tornaram-se referência como parâmetro de ensino.

Essa interação e mútua dependência entre a formação e as necessidades de mercado, serão o molde das pesquisas desse trabalho. Para o (CFA, 2014) “É importante considerar que a ideia dos fundadores dessas instituições era criar um novo tipo de intelectual, dotado de uma formação técnica capaz de revestir suas ações de conhecimentos especializadas, como uma estratégia indispensável ao prosseguimento das transformações econômicas iniciadas em meados dos anos trinta”.

2.2.2 Os melhores cursos de Administração do Brasil

O Exame Nacional de desempenho de 2012 classificou os melhores cursos de Administração do País. Desses, os dez primeiros estão listados no quadro abaixo:

Quadro 1 – Melhores Cursos de Administração do Brasil

Instituição	Sigla	Categoria	Número de cursos da unidade	Cidade	Estado	CPC (contínuo)	CPC (faixa)
CENTRO UNIVERSITÁRIO DE VOTUPORANGA	UNIFEV	Privada	1	VOTUPORANGA	SP	4,95	5
ESCOLA BRASILEIRA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS	EBAPE	Privada	1	RIO DE JANEIRO	RJ	4,62	5
FACULDADE BRASILEIRA		Privada	1	VITORIA	ES	4,52	5
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS	UFSCAR	Pública	1	SOROCABA	SP	4,36	5
FACULDADE DE INFORMÁTICA E ADMINISTRAÇÃO PAULISTA	FIAP	Privada	1	SÃO PAULO	SP	4,36	5
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL	UFRGS	Pública	2	PORTO ALEGRE	RS	4,31	5
UNIVERSIDADE PAULISTA	UNIP	Privada	1	JUNDIAÍ	SP	4,27	5
UNIVERSIDADE FEDERAL DE ITAJUBÁ - UNIFEI	UNIFEI	Pública	1	ITAJUBÁ	MG	4,25	5
CENTRO UNIVERSITÁRIO DO RIO GRANDE DO NORTE	UNI-RN	Privada	1	NATAL	RN	4,24	5
UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA JÚLIO DE MESQUITA FILHO	UNESP	Pública	1	TUPÁ	SP	4,22	5

Fonte: adaptado de (Exame, Abril, 2014)

2.2.3 A adaptação do curso de Administração à evolução do País

A justificativa procurada com esse estudo é confirmada em vários pontos da análise do histórico evolutivo do Curso de Administração no Brasil. A sua adaptação às necessidades do ambiente corporativo tem sido frequentemente trabalhada. A necessidade faz-se cumprida em cada reforma ou evolução principal. Em (CFA, 2014) essa variabilidade é oriunda da afirmação de “A FGV representa a primeira e mais importante instituição que desenvolveu o ensino de Administração. Sua origem remonta à criação do Departamento de Administração do Serviço Público (DASP), em 1938”. No relato da instituição, esse órgão era responsável por estabelecer um padrão no serviço público federal, além de buscar, através de concursos públicos, o recrutamento para a área de Recursos Humanos da Administração Pública.

Os objetivos eram claros para a existência desse órgão e, o CFA (2014), ainda afirma que “A ideia da criação da nova Instituição foi bem acolhida pelo então presidente da República, Getúlio Vargas, que autorizou o DASP a promover a abertura de uma entidade voltada ao estudo de princípios e métodos da organização

racional do trabalho, visando a preparação de pessoal qualificado para a administração pública e privada”. A sua origem deu-se através do “Decreto nº 6.933, próxima ao polo dominante dos campos do poder político e econômico. Foi na FGV que surgiram os primeiros institutos de investigação sobre assuntos econômicos do país, com propósito de fornecer resultados para as atividades dos setores: estatal e privado”. Afirma ainda que (CFA, 2014):

A criação da Fundação Getúlio Vargas ocorreu em um momento em que o ensino superior brasileiro deslocava-se de uma tendência européia para uma tendência norte-americana. Isto é evidente, uma vez que a FGV tem apresentado um vínculo entre seus organizadores e o ensino universitário norte-americano, de onde proveio a inspiração para estruturá-la em termos de fundação.

O Curso de Administração no Brasil continuava tendo como inspiração e parâmetro de comparação os EUA. Em meados dos anos 50, representantes brasileiros efetuaram visitas às Universidades americanas com o intuito de conhecer e estudar diversas formas de organização.

Esse aprendizado deu origem à EBAP². A interação e troca de experiências desses profissionais bem como, a possibilidade de aperfeiçoamento externo para os profissionais aqui atuantes trouxe uma dinâmica excelente à sequência do ensino da administração no País. Em (CFA, 2014) tem-se “O convênio com esses organismos internacionais previa a manutenção de professores estrangeiros na escola e bolsas de estudo para o aperfeiçoamento dos futuros docentes no exterior” e “Com o surgimento da EBAP no Rio de Janeiro, a FGV preocupou-se em criar uma escola destinada especificamente à preparação de Administradores de Empresas, vinculada ao mundo empresarial, com o objetivo de formar especialistas em técnicas modernas de administração empresarial”.

Essas ações direcionaram cada vez mais o Curso de Administração com vistas à busca pela excelência.

Novas instituições foram surgindo para atender à demanda sendo gerada e para manter o crescimento e evolução do Curso no Brasil. A EAESP³ é uma delas. A

² Escola Brasileira de Administração Pública

³ Escola de Administração de São Paulo

sequência óbvia disso deu espaço para expansão do ensino e a criação das pós-graduações na área. Em (CFA, 2014), “Com a criação da EAESP, surgiu o primeiro currículo especializado em Administração, que influenciou, de alguma forma, o movimento posterior nas instituições de ensino superior do País”. Nessa linha, FGV, começou a adotar a mesma ideia, evoluindo ainda um pouco mais e, no mesmo portal pesquisado, tem-se o relato: “A partir da década de sessenta, a FGV passou a criar cursos de pós-graduação nas áreas de Economia, Administração Pública e de Empresas. Em meados dessa década, iniciou a oferta regular dos cursos de mestrado”.

Como esse passo, a FGV, torna-se referência em formação de professores nessa área, oferecendo assim, em uma próxima etapa de evolução, o surgimento do Doutorado em Administração.

Paralelo à isso, outra instituição de grande relevância, a USP⁴ surge em 1934, idealizada por políticos, jornalistas e intelectuais da atualidade. E, em 1946, foi criado a FEA⁵. Essa última instituição, assim como as demais, tinha objetivos semelhantes, segundo (CFA, 2014) “atender, por meio da preparação de recursos humanos, às demandas oriundas do acelerado crescimento econômico”.

2.2.4 Mudança na Evolução do curso de Administração

A partir da década de 60, o curso de Administração deixa de evoluir vinculado apenas às Universidades, mas agrega também mudanças relativas e em consonância com as faculdades privadas surgindo do aumento da demanda por esses cursos.

Isso originou a necessidade de alterações no estatuto. Em (CFA, 2014) há o relato próprio à essa alteração:

⁴ Universidade de São Paulo

⁵ Faculdade de Economia e Administração

Com as mudanças econômicas, um novo acontecimento acentuou a tendência à profissionalização do Administrador: a regulamentação dessa atividade, que ocorreu na metade da década de 60, pela Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965. A presente Lei, no seu artigo 3º, afirma que o exercício da profissão de Técnico em Administração é privativo dos Bacharéis em Administração Pública ou de Empresas, diplomados no Brasil, em cursos regulares de ensino superior, oficial, oficializado ou reconhecido, cujo currículo seja fixado pelo Conselho Federal de Educação, nos termos da Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961, que fixa as Diretrizes e Bases da Educação no Brasil. Isso veio ampliar um vasto campo de trabalho para a profissão de Administrador.

No ano seguinte à regulamentação da profissão, por meio do Parecer nº 307/66, aprovado em 8 de julho de 1966, o Conselho Federal de Educação fixou o primeiro currículo mínimo do curso de Administração. Dessa forma, foram institucionalizadas, no Brasil, a profissão e a Formação de Técnico em Administração.

As diretrizes do parecer se inspiraram na análise das condições reais da Administração no País e nos postulados que emanavam da lei e da doutrina fixada na experiência nacional e internacional.

O currículo do curso passa por adequações para contemplar essa crescente evolução. Disciplinas são inseridas de forma a atender à melhor preparação do profissional às características vigentes do mercado.

2.2.5 Primeiro Currículo Básico do curso de Administração

A profissão do Técnico em Administração através do decreto 307/66 define um currículo mínimo de disciplinas que deveriam ser cursadas para se obter formação nessa área. Essas disciplinas, segundo o portal (CFA, 2014) eram:

- Matemática
- Estatística
- Contabilidade
- Teoria Econômica
- Economia Brasileira
- Psicologia Aplicada à Administração

- Sociologia Aplicada à Administração
- Instituições de Direito Público e Privado (incluindo Noções de Ética Administrativa)
- Legislação Social
- Legislação Tributária
- Teoria Geral da Administração
- Administração Financeira e Orçamento
- Administração de Pessoal
- Administração de Material

Ainda nesse mesmo portal, a complementação do currículo é explicada por “ser obrigatório o Direito Administrativo, ou Administração de Produção e Administração de Vendas, segundo a opção do aluno. Os alunos também tinham de realizar um estágio supervisionado de seis meses para obter o diploma”.

A dinâmica disso tem por finalidade regulamentar e tornar o profissional apto em realizar as atribuições adquiridas. Com isso surge também a necessidade de fiscalização do exercício da profissão. Isso deu origem aos CRA's⁶.

Sendo assim, o exercício da profissão está atrelado à condição de conquista do bacharelado e filiação a esses órgãos regulamentadores. O portal do Conselho Federal de Administração ratifica as contribuições para o processo de profissionalização do Administrador.

O portal ainda mostra em números essas evoluções. O quadro seguinte deixa claro o crescimento exponencial em termos de oferecimento de disponibilidades para a formação dos profissionais.

⁶ Conselhos Regionais de Administração

Quadro 2 – Evolução do número de Cursos de Administração no Brasil

Décadas	Número de Cursos
Antes de 1960	2
1960	31
1970	247
1980	305
1990	823
2000	1462
2010	1805

Fonte: (CFA, 2014), adaptado de MEC⁷

Segundo o portal do Conselho Federal de Administração, uma outra informação importante está no grande apoio da iniciativa privada com vistas à formação do Bacharel em administração. Isso é comprovado no trecho:

Um dos aspectos que merece ser destacado na expansão dos cursos de Administração é a considerável participação da rede privada nesse processo, ocorrido a partir do final dos anos 70. No início da década de 80, o sistema particular era responsável por aproximadamente 79% dos alunos, ficando o sistema público com o restante. O mesmo ocorre nas demais áreas do conhecimento, onde a distribuição é de 61% para a rede privada.

Ao contrário das primeiras escolas, que nasceram próximas aos campos do poder econômico e político, as novas escolas, de maneira geral, nasceram equidistantes das expectativas e dos grupos que ocupam posições dominantes nesses campos. Essas escolas surgiram a partir da iniciativa daqueles que atuavam no setor educacional, aproveitando o momento em que o Estado pós-64 abriu um grande espaço para a iniciativa privada, visando a atender à crescente demanda de acesso ao ensino de 3º grau.

2.2.6 Currículo atual do curso de Administração

A grade curricular do Curso de Administração no Brasil passou por uma constante evolução. O quadro abaixo mostra a Matriz Curricular do curso considerado o melhor do País pela avaliação do Enade 2014, publicada no sítio da Revista Exame Abril (Exame, 2014).

⁷ Ministério da Educação e Cultura

Quadro 3 – Grade Curricular do Curso de Administração

Nome da Disciplina	Nome da Disciplina	Nome da Disciplina
ATIVIDADES COMPLEMENTARES	GESTÃO AMBIENTAL	MATEMÁTICA FINANCEIRA
COMÉRCIO INTERNACIONAL	GESTÃO DA PRODUÇÃO	METODOLOGIA CIENTÍFICA
COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL	GESTÃO DE CUSTOS	ORÇAMENTO EMPRESARIAL
COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL	GESTÃO DE INVESTIMENTOS E CAPITAL..	ORGANIZAÇÃO, SISTEMAS E MÉTODOS
CONTABILIDADE GERAL	GESTÃO DE NEGÓCIOS	PESQUISA OPERACIONAL E DE MERCADO
CONTABILIDADE GERENCIAL	GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS	POLÍTICA DE NEGÓCIOS
COOPERATIVISMO E AGRONEGÓCIOS	GESTÃO DE RECURSOS MATERIAIS E PA.	PORTUGUÊS INSTRUMENTAL
DIREITO EMPRESARIAL	GESTÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	PSICOLOGIA
ECONOMIA	GESTÃO ESTRATÉGICA	SOCIOLOGIA
ESTÁGIO SUPERVISIONADO	GESTÃO FINANCEIRA	TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
ESTATÍSTICA I E II	GESTÃO MERCADOLÓGICA	TEORIA DA ADMINISTRAÇÃO
ESTRATÉGIAS DE MARKETING	INTRODUÇÃO ÀS CIÊNCIAS SOCIAIS E ..	TEORIA DAS ORGANIZAÇÕES
ÉTICA PROFISSIONAL	LEGISLAÇÃO TRIBUTÁRIA	TÓPICOS ESPECIAIS EM ADMINISTRAÇÃO..
FUNDAMENTOS DAS TEORIAS DA ADMINI..	LOGÍSTICA E CADEIA DE SUPRIMENTOS	
FUNDAMENTOS DE DIREITO E LEGISLAÇ..	MATEMÁTICA APLICADA	
Carga Horária do Curso:		3576

Fonte: UNIFEV (2014).

2.3 A EVOLUÇÃO DO CURSO DE ECONOMIA NO BRASIL

2.3.1 Histórico

O curso de Economia, assim como o de Administração, também passou por uma evolução crescente. Segundo a (UFRJ, 2014) “A gênese do ensino de economia na UFRJ foi a FCEARJ⁸ criada pela Ordem dos Economistas do Rio de Janeiro e pela Sociedade Brasileira de Economia Política que reunia os principais economistas do Brasil, entre eles Eugênio Gudín, Octávio Gouvêa de Bulhões e Daniel Carvalho”. Além disso, menciona que “Com o Decreto-Lei n.º 8815, de 24 de janeiro de 1946, a FCEARJ foi incorporada à Universidade do Brasil e passou a ser denominada de Faculdade Nacional de Ciências Econômicas (FNCE) até 1965, quando ocorre mais uma alteração em seu nome, passando a ser denominada de Faculdade de Economia e Administração (FEA)”.

Com a Faculdade Nacional de Ciências Econômicas, nasce também a primeira integração a uma estrutura universitária e também o primeiro currículo

⁸ Faculdade de Ciências Econômicas e Administração do Rio de Janeiro

mínimo de Economia. Esse foi formulado por membros da Faculdade de Ciências Econômicas e Administração do Rio de Janeiro que ficou em vigor até 1962. Assim, pode-se afirmar que, a história do Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro, de certa forma, basicamente é a própria história do surgimento do ensino de economia no País.

Entretanto, a história do início dos ensinamentos de Economia no Brasil remonta de um tempo bem maior. A origem deu-se através das iniciativas de Visconde de Cairu. Para (Castro, 2001, p.7):

Em função de seus conhecimentos teóricos e práticos, publicou em 1804 sua obra *Princípios de Economia Política*. Consta que ele teria participado do édito liberal de 28/1/1808 que abriu os portos brasileiros às nações amigas. Em virtude de seus conhecimentos, Cairu foi nomeado por Dom João VI professor da cadeira de Aula Pública com o salário de 400 mil réis. Esta foi a primeira manifestação concreta de ensino de Economia no Brasil. Infelizmente, talvez, para o ensino de Economia no País, ele não pôde aceitar tendo em vista sua promoção ao emprego de deputado do Superior Tribunal da Junta do Comércio, dedicando-se doravante às atividades políticas e de historiador

Baseado nisso, o próprio autor afirma que conclui-se como origem do curso de Economia, uma vertente comercial. Ainda, era o início, um tanto quanto mais prático que teórico. A sequência disso tem a efetivação um pouco mais adiante quando, segundo Castro (2001, p.8) “Na década de 1820, com a incorporação da cadeira de Economia Política no curso de Direito, foram criados dois cursos de Ciências Jurídicas e Sociais, incluindo a cadeira de Economia Política, um em São Paulo, outra em Olinda”.

Ainda seguindo um direcionamento comercial, em 1843, o então Ministério da Educação sugeriu incluir no curso de Gestão Comercial, uma disciplina denominada Economia Política. Essa ementa, segundo (Castro, 2001, p.21), “dizia que o professor ensinaria: teorias do valor, produção, salário, renda, moeda, bancos, impostos, comércio exterior, entre outros”. O autor afirma ainda que “pela primeira vez o ensino comercial integrou em sua estrutura curricular pontos explícitos de Economia Política. O Decreto Lei nº 1.763, de 1856, deve ser considerado como o da criação do ensino superior de Comércio, culminando com os primeiros diplomados em Ciência Econômica”.

A origem da República Brasileira deu novo direcionamento ao ensino da Economia, antes de cunho mais comercial para a transição no sentido de desenvolvimento da profissão de Economista no Brasil. Isso fica claro na ratificação da informação por (Castro, 2001, p. 22), “Em 1902, o Instituto Comercial foi extinto, sendo substituído pela Academia de Comércio do Rio de Janeiro. Em 1905, o Presidente Rodrigues Alves criou formalmente o Curso Superior de Comércio, em que se ensinava Ciência Econômica”. Afirmar ainda que “a estrutura curricular do Curso Superior de Comércio contemplava o ensino de: geografia comercial e estatística; história do comércio e da indústria; tecnologia industrial e mercantil; direito comercial e marítimo; economia política; ciência política das finanças; contabilidade do Estado; direito internacional; diplomacia; história dos tratados e correspondência diplomática; línguas: alemão, italiano e espanhol; matemática superior; contabilidade mercantil comparada e banco modelo”.

O autor aponta também outra vinculação de origem para o curso de Economia, essa atrelada ao Direito e à Engenharia. Mas, ainda não havia uma caracterização mais social de visualização do curso em si. Isso, somente ocorreu com a revolução de 1930. Segundo Castro (2001), com a reforma do ensino comercial brasileiro, em 1931, proporcionada pelo Ministro da Educação e saúde Pública, o Sr. Francisco Campos, através do Decreto 20.258, o curso de Ciências Econômicas teve seu conceito bastante ampliado. Além disso, a disciplina de “Economia Política e Finanças” passou a fazer parte dos cursos de Administração, Vendas, Ciências Atuariais e para Périto Contábil, em todos os casos, com a mesma ementa. Ainda, nos dois últimos cursos, a partir do terceiro ano de ensino, foi criada a cadeira de “Seminário Econômico”, para complementar os ensinamentos da disciplina em questão e, também, tornando a monografia como critério básico e atrelando-a ainda aos temas correlatos.

Essa evolução continuou crescente e, em 1931 algumas outras normativas foram instauradas passando a seguinte contextualização:

No conjunto dessas mudanças, o Decreto n. 19.851 de 11/4/1931 reorganizou a universidade brasileira, constituída em 1920 do agrupamento das faculdades de Medicina, Direito e da Escola Politécnica. Nessa reorganização, a Faculdade de Ciências Políticas e Econômicas (FCPE) foi incorporada à Universidade do Rio de

Janeiro. A FCPE foi concebida como uma instituição de elite, nos moldes das Faculdades existentes em Paris, Bruxelas e Viena. Desejava-se que a nova instituição de ensino fosse capaz de atender à “formação cultural das nossas elites políticas, a do preparo técnico dos que se destinam aos cargos administrativos importantes, assim na esfera propriamente do Estado como no seio das grandes empresas de finalidade econômica”

Ainda em crescente mudança, em 1946, mais uma alteração. Pela primeira vez, o curso de Economia passava a ser integrado a uma estrutura universitária, agora, já como novo currículo. Após isso a evolução continua em alta e surgindo novos cursos em todo o Brasil. Ratifica (Castro, 2001, p.90) que “A dinâmica do mercado de trabalho tornou inócua a legislação corporativista do Conselho Federal de Economistas Profissionais. No entanto, a oferta de emprego para economistas manteve uma tendência favorável, tendo em vista a ideologia desenvolvimentista implantada no Brasil”. Porém, relata que “em função da indefinição vaga das atribuições dos economistas e da inadequação dos currículos de muitas Faculdades de Economia do País, estes passaram a sofrer a concorrência de outras profissões, principalmente de administradores, engenheiros e contadores”.

2.3.2 Os melhores cursos de Economia do Brasil

O Exame Nacional de desempenho de 2012, classificou os melhores cursos de Economia do País. Desses, os dez primeiros estão listados no quadro posterior:

Quadro 4 – Melhores Cursos de Economia do Brasil

Instituição	Categoria Administrativa	Município do Curso	Estado	Número de Cursos na Unidade	Conceito Enade (Continuo)	Conceito Enade (Faixa)
ESCOLA DE ECONOMIA DE SÃO PAULO	PRIVADA	SÃO PAULO	SP	1	5	5
FACULDADE IBMEC	PRIVADA	BELO HORIZONTE	MG	1	4,97	5
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS	PÚBLICA	BELO HORIZONTE	MG	1	4,93	5
UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA	PÚBLICA	BRASÍLIA	DF	1	4,89	5
FACULDADE FUCEPE	PRIVADA	VITÓRIA	ES	1	4,89	5
ESCOLA BRASILEIRA DE ECONOMIA E FINANÇAS	PRIVADA	RIO DE JANEIRO	RJ	1	4,38	5
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA	PÚBLICA	FLORIANÓPOLIS	SC	1	4,16	5
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS	PÚBLICA	SOROCABA	SP	1	4,12	5
FACULDADES INTEGRADAS VIANNA JÚNIOR	PRIVADA	JUIZ DE FORA	MG	1	3,91	4
UNIVERSIDADE POSITIVO	PRIVADA	CURITIBA	PR	1	3,79	4

Fonte: adaptado de (Exame, Abril, 2014)

2.3.3 Evolução do Número de Cursos de Economia no Brasil

A quantidade e disponibilidade de oferta do Curso de Economia no Brasil é uma evolução constante no tempo. Um pouco diferente do levantamento dos dados para Administração, em Economia não há disponível nenhuma informação de quantidades de cursos em sua expansão tendo como parâmetros as décadas.

As datas encontradas são aleatórias e não seguem nem um padrão de intervalo similar. Entretanto mostram, assim como em Administração, um crescimento exponencial ao longo do tempo.

O quadro seguinte ratifica essa evolução, apesar de a economia ter sua origem oficial a partir de um período superior ao que está na tabela, no histórico do Corecon, fica esse primeiro período ligado à origem como disciplina lecionada nos cursos de Direito.

Quadro 5 - Evolução do número de Cursos de Economia no Brasil

Ano	Nº de Cursos
Em 1907	14
Em 1912	38
Em 1932	401
Em 1942	721

Fonte: IBGE (2014)

2.3.4 Currículo atual do curso de Economia

A grade curricular do Curso de Economia no Brasil também passou por uma constante evolução em prol de atendimento às necessidades do mercado bem como, também pela própria evolução histórica. O quadro na sequência mostra a Matriz Curricular do curso considerado o melhor do Brasil pela avaliação do Enade 2014, publicada no sítio da Revista Exame Abril (Exame, 2014).

Quadro 6 – Grade Curricular Economia – 1º Ano

Disciplina	Nº Créditos	Carga Horária
1º Ano		
1º Trimestre		
PROGRAMAÇÃO E RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS	4	60
INTRODUÇÃO À ECONOMIA	9	135
MATEMÁTICA FINANCEIRA	4	60
PBL	2	30
MATEMÁTICA I (Parte I)	9	135
Total 1º Trimestre:	28	420
2º Trimestre		
INTRODUÇÃO ÀS CIÊNCIAS SOCIAIS: Nação, Brasil e Identidade Nacional	5	75
PROBABILIDADE	5	75
FORMAÇÃO ECONÔMICA DO BRASIL	5	75
MATEMÁTICA I (Parte II)	9	135
Total 2º Trimestre:	24	360
3º Trimestre		
MATEMÁTICA II (Parte I)	9	135
ESTATÍSTICA (Parte I)	5	75
TEORIA MICROECONÔMICA I (Parte I)	9	135
METODOLOGIA E TÉCNICAS DE PESQUISA - PROJETO I (Parte I)	2	30
Total 3º Trimestre:	25	375
4º Trimestre		
MATEMÁTICA II (Parte II)	9	135
ESTATÍSTICA (Parte II)	5	75
TEORIA MICROECONÔMICA I (Parte II)	9	135
METODOLOGIA E TÉCNICAS DE PESQUISA - PROJETO I (Parte II)	2	30
Total 4º Trimestre:	25	375
Total 1º Ano:	102	1530

Fonte: EESP (2014)

Quadro 7 – Grade Curricular Economia – 2º Ano

Disciplina	Nº Créditos	Carga Horária
2º Ano		
1º Trimestre		
MATEMÁTICA III (Parte I)	9	135
ECONOMETRIA I (Parte I)	9	135
TEORIA MICROECONÔMICA II	9	135
Total 1º Trimestre:	27	405
2º Trimestre		
MATEMÁTICA III (Parte II)	9	135
ECONOMETRIA I (Parte II)	9	135
CONTABILIDADE SOCIAL E INTRODUÇÃO A MACRO	5	75
Total 2º Trimestre:	23	345
3º Trimestre		
ECONOMETRIA II (Parte I)	5	75
TEORIA E POLÍTICA MACROECONÔMICA I (Parte I)	9	135
TEORIA MICROECONÔMICA III: ESTRATÉGIA, EVOLUÇÃO E COMPLEXIDADE	9	135
METODOLOGIA E TÉCNICAS DE PESQUISA - PROJETO II (Parte I)	2	30
Total 3º Trimestre:	25	375
4º Trimestre		
ECONOMETRIA II (Parte II)	5	75
TEORIA E POLÍTICA MACROECONÔMICA I (Parte II)	9	135
CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA	9	135
METODOLOGIA E TÉCNICAS DE PESQUISA - PROJETO II (Parte II)	2	30
Total 4º Trimestre:	25	375
Total 2º Ano:	100	1500

Fonte: EESP (2014)

Quadro 8 – Grade Curricular Economia – 3º Ano

Disciplina	Nº Créditos	Carga Horária
3º Ano		
1º Trimestre		
ECONOMETRIA III	5	75
TEORIA E POLÍTICA MACROECONÔMICA II – ECONOMIA MONETÁRIA E FINANCEIRA	9	135
DIREITO E ECONOMIA	4	60
HISTÓRIA ECONÔMICA GERAL (Parte I)	5	75
FINANÇAS I (Parte I)	5	75
Total 1º Trimestre:	28	420
2º Trimestre		
ECONOMIA INTERNACIONAL	9	135
HISTÓRIA ECONÔMICA GERAL (Parte II)	5	75
FINANÇAS I (Parte II)	5	75
ECONOMIA INDUSTRIAL E DE REDES	9	135
Total 2º Trimestre:	28	420
3º Trimestre		
FINANÇAS II (Parte I)	5	75
MACROECONOMIA DO DESENVOLVIMENTO	5	75
ECONOMIA BRASILEIRA CONTEMPORÂNEA	5	75
TÓPICOS ESPECIAIS EM ECONOMIA	6	90
METODOLOGIA E TÉCNICAS DE PESQUISA - PROJETO III (Parte I)	2	30
Total 3º Trimestre:	23	345
4º Trimestre		
FINANÇAS II (Parte II)	5	75
CIÊNCIA POLÍTICA BRASILEIRA E ÉTICA	5	75
ECONOMIA POLÍTICA: CRESCIMENTO E DESENVOLVIMENTO	5	75
ECONOMIA DO SETOR PÚBLICO	5	75
METODOLOGIA E TÉCNICAS DE PESQUISA - PROJETO III (Parte II)	2	30
Total 4º Trimestre:	22	330
Total 3º Ano:	101	1515

Fonte: EESP (2014)

Quadro 9 – Grade Curricular Economia – 4º Ano

Disciplina	Nº Créditos	Carga Horária
4º Ano		
1º Trimestre		
HISTÓRIA DO PENSAMENTO ECONÔMICO (Parte I)	5	75
GRANDES ECONOMISTAS - à distância (Parte I)	3	45
ELETIVA	6	90
MONOGRAFIA (Parte I)	3	45
Total 1º Trimestre:	17	255
2º Trimestre		
HISTÓRIA DO PENSAMENTO ECONÔMICO (Parte II)	5	75
GRANDES ECONOMISTAS - à distância (Parte II)	3	45
ELETIVA	6	90
MONOGRAFIA (Parte II)	3	45
Total 2º Trimestre:	17	255
3º Trimestre		
INTERPRETAÇÕES DO BRASIL - à distância (Parte I)	3	45
ELETIVA	4	60
Total 3º Trimestre:	7	105
4º Trimestre		
INTERPRETAÇÕES DO BRASIL - à distância (Parte II)	3	45
ELETIVA	4	60
Total 4º Trimestre:	7	105
Total 4º Ano:	48	720
Total do Curso:	351	5265

Fonte: EESP (2014)

2.4 A ESTRATÉGIA NAS ORGANIZAÇÕES

O mercado globalizado, a concorrência acirrada, os serviços e produtos cada vez mais semelhantes, têm obrigado as empresas a buscar uma vantagem, um ponto de destaque em relação ao seu concorrente ou aos ramos de produtos que possam de alguma forma competir com sua linha de atuação.

O ambiente empresarial é composto de inúmeras variáveis que podem e devem ser trabalhadas buscando melhorias e consequentemente a evolução geral da empresa. As variáveis, que se assemelham em alguns ramos de negócio, podem ter características totalmente diferentes em outros. O posicionamento da empresa perante estas diferenças com relação ao seu concorrente é que dirá se ela está bem em seu quadro geral, ou que tem que fazer algo para reverter a situação. Segundo Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000, p.5) “o que diferencia competidores em negócios pode ser o preço de venda, as funções, a utilização do tempo, ou a vantagem da localização. Ou pode não ser nada disso, mas apenas a percepção que o cliente tem de um produto e de seu fornecedor”. Compartilha de opinião semelhante Porter (1989), quando afirma que, apesar de uma empresa conseguir ter muitos pontos de destaque (forças) perante seus concorrentes, o que realmente pode caracterizar-se como diferencial competitivo é a diferenciação (destaque) ou o menor custo.

Para planejar a evolução de uma empresa é totalmente necessária a utilização de estratégias. Estratégia na definição de Mintzberg, Ahlstrand e Lampel, (2000, p.5) é “a busca deliberada de um plano de ação para desenvolver e ajustar a vantagem competitiva de uma empresa”. Para Graeml (1997, p.3) “a ideia de qualquer estratégia é conseguir uma posição de privilégio. Os privilégios advindos da estratégia adotada pela empresa normalmente não eliminam a concorrência, mas representam vantagens competitivas que a empresa procura manter”.

Os negócios que não identificarem seu ponto diferencial, sua vantagem a ser focada e destacada podem desaparecer rapidamente engolidos pela sua própria ineficiência em entender a metodologia deste jogo. “A menos que uma empresa

possua uma vantagem única sobre suas rivais, não terá motivos para existir”. Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000, p. 6).

A estratégia hoje é cada vez mais exigida e a globalização obriga-a a ser rápida e eficiente. Grandes projetos, antes poderiam dispensar um grande tempo de estudo e trabalho, hoje tem que entrar em vigor o mais rápido possível, pois, o tempo está ao lado das empresas eficazes, das empresas que rapidamente enxergam esta oportunidade e também é o pior inimigo das que não atuam imediatamente, daquelas que esperam as tendências ocorrerem para depois seguir na mesma linha. Neste instante, talvez esta linha tão utilizada, já tenha esgotado todo a sua possível possibilidade de continuar se desenvolvendo. Para Graeml (1997, p. 6) “a estratégia permite reconhecer de que maneira o potencial de uma empresa está sendo, ou será utilizado para alcançar os seus objetivos”.

Alguns elementos são básicos na estratégia competitiva. Para Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000, p.7). Estes elementos podem ser:

Capacidade de compreender o comportamento competitivo como um sistema no qual competidores, clientes, dinheiro, pessoas e recursos interagem continuamente; capacidade de usar essa compreensão para prever como um dado movimento estratégico vai alterar o equilíbrio competitivo; capacidade prever riscos e lucros com exatidão e certeza suficientes para justificar o investimento correspondente; e ainda, disposição de agir.

Não há limites que possam ser fixados ou previstos que estipulem o caminho, ou que ações precisam ou possam ser tomadas para obter o objetivo esperado. Não há também como prever quando algum acontecimento exigirá a adoção de estratégias, nem qual estratégia será mais eficaz diante de uma adversidade. Para Mintzberg e Quin (2000) não há garantias de que uma estratégia já utilizada possa surtir o mesmo efeito positivo.

As estratégias determinam a orientação de ações na organização. A definição de metas é parte da formulação de estratégias. Para Newman (1991) os gestores de todos os níveis de cada empresa devem primeiramente conhecer, entender e compreender cada uma das metas estipuladas a ser alcançadas. O cumprimento destas metas significa a evolução seguida da estratégia e pode determinar o sucesso esperado com o alcance final dos objetivos. Para Mintzberg e Quin (2000,

p.32) “a estratégia não é apenas uma ideia de como lidar com um inimigo em ambiente de concorrência ou de mercado, como é tratado em grande parte da literatura e em uso popular”. Na opinião de Graeml (1997, p.6) a estratégia “fornece a direção que a empresa deve seguir e gera um potencial de sucesso através do uso de vantagens competitivas”.

As estratégias, para serem criadas, administradas e executadas, deverão ter como sua base a atuação de um líder, muitas vezes representado na pessoa do gerente.

2.4.1 A função do gerente na aplicação de estratégias

O Gerente é um líder. Cabe a ele a execução das estratégias que podem ser idealizadas por si mesmo, seus superiores e até seus colaboradores. Deve perceber o surgimento destas ideias e perante seus liderados, incentivá-las. É o gerente quem irá direcionar e focar a realização das ações estratégicas. Para Turban (2005, p.363), “a gestão é um processo pelo qual os objetivos da empresa são alcançados por meio do uso de recursos (pessoas, dinheiro, energia, materiais, espaço, tempo)”. Ainda, para esse autor, os gerentes devem supervisionar estes recursos como forma de otimizar seu aproveitamento. Para Mintzberg e Quin (2000) cabe ainda aos gerentes priorizar a resolução de questões para uma melhor administração de seu tempo.

Para que o gerente possa tomar decisões é preciso ter em mãos boas informações. Cada vez mais, o processo manual de tomada de decisões está tornando-se algo inviável de ser praticado, seja pela grande quantidade de informações necessárias para isto, como pela necessidade de rapidez nesta tomada de decisão. Para Turban (2004), algumas características ratificam esta afirmação, tais como, o crescimento do número de alternativas estar ocorrendo de maneira vertiginosa. Muitas decisões são tomadas sob extrema pressão de tempo. É necessário fazer uma análise bastante sofisticada das variáveis e muitas vezes é preciso consultar especialistas que podem estar remotamente e/ou fazer reuniões para decisões em grupo, estas também podem ser remotas. Com base neste fato, a

TI tem significativo papel para este processo. Opinião semelhante tem Rezende e Abreu (2000), para eles a pressão do tempo é diretamente proporcional à velocidade em que as coisas acontecem para os negócios. Todas as informações que circulam na empresa trazem grandes influências em um patamar de tempo muito estreito, isto, obriga os gestores a terem que tomar decisões com grande rapidez.

Os gerentes têm encontrado suporte em Sistemas de Apoio à Decisão (SAD). Segundo Turban (2004, p.370) “o (SAD) é um sistema de informação baseado em computador que combina modelos e dados, em uma tentativa de solucionar problemas semi-estruturados com grande envolvimento por parte do usuário”.

2.4.2 A estratégia da diferenciação

Esta estratégia é obtida basicamente quando uma empresa resolve ter um ou mais pontos de destaque tão evidentes focando seus esforços neles, fazendo com que estes sejam reconhecidos e até, por muitas vezes, associados à sua marca.

A empresa que atingir este resultado, que conseguir destacar-se, diferenciar-se por algum de seus atributos será recompensada com um preço diferenciado para seu produto (superior à concorrência) e conseqüentemente, terá uma posição de destaque no *ranking* de seu setor. Para sustentar este patamar, segundo Porter (1989, p.12) “o diferenciador deve, portanto, procurar sempre formas de diferenciação que levem a um preço que seja superior ao custo de sua diferenciação”, ou seja, esta diferenciação deve pagar-se por si mesma. A empresa deve medir os custos de diferenciação com o retorno proveniente dos resultados obtidos por estes. O posicionamento estratégico de uma empresa na opinião de Vidal (1995, p. 29) “refere-se aos fatores fundamentais para o sucesso no seu ramo de atividade”.

A diferenciação para Porter (1989) prega então que uma empresa realmente deva ser única em algum atributo específico ou ser considerada única perante aos seus concorrentes para assim poder requisitar um preço maior para seus produtos. Porter (1989) afirma que certas atividades relativas à tecnologia podem agregar

valor a um produto tornando-o singular ou a uma empresa trazendo-lhe o mesmo efeito.

O valor percebido pelo cliente trará este mais próximo à fidelidade de aquisição de produtos de uma determinada empresa. O respeito por esta conquista reverte-se em números de evolução crescentes aos resultados dos produtos e o impacto de divulgação deste diferencial pelo próprio consumidor para outros potenciais compradores é mais um agregador de resultados. O consumidor fica menos suscetível a avaliações de preços e/ou ataques diretos de concorrentes.

Este valor único deve ser sustentável, ou seja, não pode ser incorporado ou copiado por sua concorrência sob pena de tornar-se obsoleto ou não mais se destacar como diferencial chegando inclusive a equiparação inicial de preços.

2.4.3 O valor da Informação

Os dados tornando-se informação serão os direcionadores de ações e os orientadores dos processos de tomada de decisão. Para Meirelles (1988), o valor da informação pode encontrar muitas dificuldades para ser mensurado, mas tem muita facilidade em ser justificado. Ainda para Meirelles (1988, p. 316) “o valor estratégico da informação tem uma dinâmica complexa no seu uso dentro da empresa e ao longo do tempo. Seu valor difere para cada empresa e é também diferente para cada setor”. Compartilham desta idéia também Feliciano e Shimizu (1996), enfocando que a informação é um dos maiores e melhores recursos disponíveis para a tomada de decisão, para eles as empresas devem estar cientes deste poder da informação, pois, esta com certeza, poderá trazer-lhes uma vantagem competitiva. A utilização da informação normalmente é feita pelo gestor de cada empresa. A obtenção desta informação dar-se-á de inúmeras formas diferentes. Segundo Orilia (1985, p.65) as informações são usadas pelos gerentes “para projetar futuras atividades administrativas e são usadas como ferramenta de planejamento”.

Segundo, Mintzberg e Quin (2000, p.38) “Os Gerentes fazem uma varredura de seu meio ambiente, monitoram suas próprias unidades, compartilham e disseminam a outros um volume considerável de informações que coletam”.

Dado o grande número de informações disponíveis, o gerente passa grande parte de seu tempo relatando-as, analisando-as, estudando-as em busca de melhorias e ouvindo-as na espera de novas sugestões que possam enquadrá-las no ambiente de trabalho. Segundo, Mintzberg e Quin (2000) os gerentes devem utilizar a informação de forma positiva com a finalidade de criar estímulos para a ação de seus liderados.

A função de gerenciar é um intenso trabalho que faz pensar, ponderar, experimentar, imaginar e agir mediante situações cotidianas que nem sempre serão parecidas ou terão o mesmo desfecho. A administração é uma balança de inúmeras variáveis que isoladamente darão caminhos adversos e inesperados a execução de estratégias, e que em conjunto poderão proporcionar o equilíbrio esperado. Para Mintzberg e Quin (2000, p.42) “pensar é árduo e pode desgastar o ocupante do cargo, ao passo que agir é leve e não pode mantê-lo no lugar. Somente juntos podem proporcionar o equilíbrio que parece tão característico da administração eficiente”.

2.4.4 O aprendizado nas organizações

O fato de colher informações e destas utilizar-se para gerar conhecimento pode caracterizar-se como uma forma de aprendizado organizacional. Para Mintzberg e Lampel (2000, p.134) “a escola do aprendizado instiga seus participantes a questionar-se da maneira pela qual as estratégias se formam dentro da organização”.

As pessoas devem estar informadas sobre o seu negócio, para que este serve, quais seus principais destaques e como agir em determinadas situações. Para Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000, p.135), “pessoas informadas em qualquer parte da organização, podem contribuir para o processo de estratégia”.

Deve-se entender que as estratégias além de promoverem a aprendizagem individual são acumuladoras coletivas de aprendizagem. Com o benefício positivo delas tiram-se os proveitos necessários para a execução de objetivos e bons retornos a aos negócios. Com suas falhas ou problemas aprende-se a encontrar rapidamente soluções criativas, que na verdade, nada mais são, que novas estratégias.

Para Turban (2004, p.329) “o aprendizado organizacional é o desenvolvimento do novo conhecimento e compreensão de como o poder pode influenciar o comportamento das pessoas”.

Resumindo, a ideia é que não basta à empresa ter algumas cabeças pensantes, mas sim que deve trabalhar como foco no aprendizado coletivo. “Engolir” a informação sem proveito não é aprender, o aprendizado é a percepção dos fatos.

2.5 A CONCORRÊNCIA

2.5.1 Enfrentando a concorrência

A concorrência crescente, acirrada, especializada e mais próxima da semelhança à cada empresa tem incitado a busca pela vantagem competitiva ou pelo mercado “único” a ser explorado longe do ambiente de comparações. Este mercado “utópico” não conseguirá garantir uma sustentabilidade viável em longo prazo. Um diferencial criado, um novo produto, um mercado pouco explorado não consegue permanecer na liderança isolada por muito tempo sem que alguém mais vislumbre nestes mesmos detalhes a possibilidade de competir.

A ocorrência de competição entre empresas é considerada como um fator motivador para o surgimento de novas ideias e de novas tecnologias. O comodismo da liderança de mercado pode levar ao ostracismo ou o ócio de capacidade criativa poderão ser os atestados de insuficiência de estabilidade ou mesmo de indicador para finalização de processos antes muito promissores. Para Camp (2002, p. 27):

Para tornar-se competitivo é preciso compreender os concorrentes. O foco sobre os concorrentes diretos é um dos focos do *benchmarking*. Em sua mais completa aplicação, ele vai além da análise somente dos concorrentes e revela as melhores práticas onde quer que elas possam existir, em qualquer indústria. A investigação de práticas e tecnologias comprovadas através de um amplo espectro de liderança é o que traz a competitividade suprema, uma posição de liderança competitiva significa que as forças do processo foram aproveitadas em todas as partes nas quais elas foram praticadas

Uma empresa diante de desvantagem perante sua principal rival, terá de agir imediatamente na busca de redução de custos ou implementando ações que além de não deixá-la de fora do mercado possam torná-la mais interessante ao cliente retomando a fatia que lhe é pertinente. Ou, quem sabe, poderá alcançar outros mercados em ramos de negócios diferentes. O cliente ou consumidor precisa primeiramente reconhecer este diferencial, deve perceber como importante este valor e, assim, contribuir com seu consumo, para o alcance de resultados esperados pelas empresas. Para Porter (1989), quando o cliente percebe o valor agregado de um produto pode-se dizer que a força que está agindo sobre isto é uma vantagem competitiva. Ainda Porter (1989, p. 8), falando sobre a agregação de valores, fundamenta que:

A estrutura industrial fundamenta quem mantém a proporção do valor criado por um produto para os compradores. Se o produto de uma indústria não cria muitos valores para os seus compradores, o valor a ser conquistado pelas empresas é pequeno, independentemente dos outros elementos da estrutura. Se o produto cria um grande valor, a estrutura passa a ser crucial.

Para uma empresa derrotar seu concorrente direto terá que encontrar algo pelo qual não ocorreu trabalho semelhante, algo que realmente possa ser identificado pelo consumidor final como motivador para a aquisição do produto ou serviço. Para Rezende e Abreu (2000, p.113) “uma empresa diferencia-se da concorrência se puder ser singular em algo valioso para os compradores, além de oferecer simplesmente um preço-baixo”. A estratégia adotada por muitas empresas de basear-se apenas no preço como artifício para aumentar vendas pode ser prejudicial tanto para a empresa que tenta praticá-lo quanto para a empresa que quer seguir nesta linha de trabalho. Ambas poderão jogar seus valores para números sacrificantes a ambos os negócios, criando assim uma estratégia predatória de proporções grandes e ruins para todo o mercado.

Sendo assim, uma diferenciação originada através de outras técnicas ou metodologias passa a tomar ares de um ótimo método a ser atingido. Para Rezende e Abreu (2000, p.113) “essa diferenciação permite a uma empresa pedir um preço-prêmio”. Este preço maior é exatamente o contrário da competição predatória. Os valores deste recurso de atuação são os sustentadores de algumas linhas de produtos em muitas empresas ou até mesmo de muitos negócios completos. Entretanto, segundo Rezende e Abreu (2000, p.113) para que este valor-prêmio seja viabilizado é “necessário a sinalização de valor, ou seja, levar os consumidores a serem capazes de discernir sobre as diferenças entre os serviços prestados pela empresa em relação a seus competidores”.

2.5.1.1 A criação de Valor

Um produto com características semelhantes, mercados semelhantes, consumidores semelhantes necessita de uma adição de valor se determinada empresa quiser destacá-lo em relação aos demais. Esta adição de valor deve focar em algo que possa facilmente ser percebido pelo cliente fazendo com que este aceite, entenda e ache justo pagar um valor diferenciado por um produto também diferenciado, ou seja, um produto com algo que lhe será útil ou que valha este investimento. Encontrar este diferencial é um problema inerente a cada organização e que terá sua resolução em conjunto com os integrantes da equipe.

Novamente, a Tecnologia da Informação tem papel importante como ferramenta de apoio para gerar possibilidades e alternativas de valorizar produtos e serviços. Para Rezende e Abreu (2000) adicionar valor a um produto é uma das áreas que têm sido mais difundidas pela TI. Complementa reforçando que a evolução e inovação crescente nas tecnologias de comunicação aliadas a interconectividade de recursos disponíveis em imensas bases de dados proporcionam uma troca, localização e utilização de informações em patamares com os quais não imaginava-se lidar. Para Rezende e Abreu (2000) uma das maneiras possíveis a serem buscadas por uma empresa diferenciar-se de seus concorrentes, para ter algo a mais, pode ser o fato de possuir imaginação, criação e inovação em

seus processos. Afirma que esta criatividade compreende a habilidade de, baseado em ideias, criar maneiras de agregar valor aos serviços e produtos.

As empresas que conseguirem adicionar valores aos seus produtos e serviços terão posição de relativo privilégio expandido seus negócios e/ou obtendo melhores resultados. Alguns produtos têm um valor tão reconhecido e tão característico que acabaram por se tornar o nome da própria substância ou este nome passa a ser o único conhecido mesmo quando fala-se em concorrentes diretos do mesmo item. Um exemplo disto é o “querosene”, a “Xerox”, o “band-aid” entre outros.

Este desafio deve ser entendido pelas empresas com uma das formas de destacar-se em ambientes competitivos.

2.5.1.2 As informações dentro da empresa

Uma forma de enfrentar a sua concorrência é o acúmulo de informações pertinentes ao negócio e a seu concorrente dentro da própria empresa. Estas informações são alimentadas mediante situações do cotidiano. A resolução de um problema dentro de uma determinada situação pode ser “guardada” para ocasiões em que exigir soluções semelhantes. O aprendizado no trato com o perfil do concorrente é outra informação a ser arquivada, seja a maneira com que este tem de abordar critérios como preço, prazos, soluções para produtos ou problemas ou ainda de que forma ele irá agir quando sentir-se ameaçado ou se possuir uma certa segurança no mercado.

Alguma experiência relevante sobre características do perfil de consumidores e até dos próprios empregados de uma empresa ou de seu concorrente quando estudados, podem dar subsídio para a escolha de qual estratégia ser utilizada, quem deverá aplicá-la e para quem está será direcionada.

Para Fuld (1993, p. 56) “quase todos os departamentos da empresa coletam e armazenam informações importantes sobre a concorrência”. Estas informações do negócio podem traçar o caminho que a empresa deve seguir para largar na frente na

corrida pelo cliente. Ainda para Fuld (1993, p. 56) “na Hewlett-Packard, por exemplo, um gerente de informação recorre ao departamento jurídico para conseguir informações disponíveis ao público, mas inacessíveis, sobre sua arqui-rival IBM” Outro exemplo no relato de Fuld (1993, p. 56) diz que “na corporação Westin Hotel, um gerente recorre ao departamento imobiliário da empresa para compreender melhor os custos de construção dos concorrentes”. Para Rezende e Abreu (2000, p.105):

No ambiente globalizado da economia, as pessoas tornam-se mais exigentes e impõe novas regras de mercado. As empresas pressionadas pela competição irão produzir novos produtos e serviços em que a qualidade será considerada um pré-requisito. Em um ambiente globalizado, ainda, os vizinhos que podem ser monitorados mais de perto não serão os únicos competidores.

Conhecer o cliente é de extrema importância no tratamento relacional, no ganho de confiança, na geração de valor ou no reforço à solução dos problemas, mas, conhecer o concorrente pode ser tão ou mais importante que isto. Estar um passo a frente pode ser a posição de destaque para o alcance da parcela de negócio que poderia ser obtida por ele.

Antever o que irá acontecer coloca os gestores com um horizonte abrangente de possibilidades bastando apenas fazer a opção pela mais viável em cada momento.

2.6 O VALOR DA INFORMAÇÃO PARA AS EMPRESAS

Os dados espalhados em uma empresa não conseguem isoladamente traçar perspectivas de utilização. Somente quando analisados e transformados em informação é que passam a ter relevância no ambiente corporativo.

A informação é a base formadora e transformadora de diversos processos dentro de uma empresa. Ela originará a formulação de estratégias, sustentará a necessidade de análises, apoiará as tomadas de decisões e criará condições para a adoção de sistemas ou de melhorias nos processos que poderão gerar uma vantagem competitiva para a empresa.

O caráter estratégico da informação é elo de evolução de uma empresa dando margem à superação de seu concorrente, agregando valor ao produto, conquistando novos mercados ou criando novos negócios. Esta informação quando aliada à TI ganha força e velocidade de implementação. Para Meirelles (1988, p. 316):

O uso estratégico da informação tem portanto, duas dimensões: utilização interna, para melhorar a qualidade da administração e que consiste em servir de elo de ligação entre os diversos setores da organização, fomentando, através de informações, a integração e melhor estruturação desses setores e a formação de uma visão convergente da situação atual e do futuro da empresa. Utilização externa, um instrumento para melhorar a posição da empresa com relação às demais do seu setor e uma ferramenta estratégica para aproveitar as novas oportunidades que estão sendo oferecidas, identificando-as ou criando-as. A informação é o combustível para mudanças estratégicas necessárias à evolução natural da estrutura organizacional da empresa moderna e a tecnologia da informação é o meio para realização dessas mudanças e uma das mais importantes interfaces com o mundo exterior.

Esta opinião também é aceita por Rezende e Abreu (2000) quando afirmam que a informação, fator de extrema relevância para todas as empresas passa a ser considerado um diferencial de negócio quando consegue criar alternativas lucrativas mediante possibilidades de melhorias nos negócios, criação de novas oportunidades, mercados, produtos ou serviços.

Cabe aos gestores (normalmente a pessoa do gerente) trabalharem e interpretarem estas informações de forma a extrair o essencial para a evolução de seus negócios.

2.7 O EFEITO DAS ESTRATÉGIAS

As empresas baseiam-se em inúmeras formas diferentes para gerir os seus negócios, entretanto, todas elas têm o mesmo intuito que é crescer com qualidade, ou seja, aumentando seus lucros, reduzindo suas despesas, angariando novos mercados ou expandindo sua atuação nos mercados atuais.

Fica evidente que para isto é necessário a adoção de estratégias como ferramenta para gerar diferencial competitivo e/ou atingir os objetivos e metas estipulados pela organização.

A forma com que estas estratégias serão criadas, administradas, acompanhadas ou executadas é inerente a cada empresa. Vai depender de sua cultura, visão de futuro, perspectivas de crescimento e até mesmo da forma de trabalhar de sua equipe. Para Rezende e Abreu (2000, p.102) “O trabalho de uma empresa depende de uma forma crescente do que os sistemas de informação são capazes de fazer”. Estes sistemas de informação estão diretamente ligados às políticas de execução de estratégias. Os SI trabalham a grande base de dados, convertendo estes em informações pertinentes a cada um dos negócios. De posse destas informações os gerentes terão e visualizarão o ambiente necessário para traçar planos, estipular metas, acompanhar estas, ou seja, terão em mãos o horizonte de criação de estratégias que deverão surtir o efeito esperado pois, foram personalizadas ao seu próprio negócio. Aliás, a personalização destas informações para aproveitar melhor as estratégias ou para que estas realmente sejam acertadas é defendida por Rezende e Abreu (2000) quando afirmam que a personalização das informações fará com que elas acabem tornando-se mais úteis para os gestores da empresa e assim, poderão ter um processo decisório mais eficiente. As decisões tomadas são mais acertadas e ocorrem nos momentos mais oportunos.

Esta personalização dependerá novamente, de cada organização. Para Rezende Abreu (2000, p.98) “A personalização da informação deve levar em consideração a cultura, filosofia e políticas da empresa, respeitando e principalmente contemplando estas questões”.

As estratégias são a medida da diferença entre o sucesso e o fracasso de uma determinada empresa. Sem elas, navegar neste oceano de competitividade fica bem mais difícil. A empresa quer conseguir aumentar a sua participação direta no mercado, quer conquistar novos clientes, melhorar a venda para a sua carteira de clientes já atendidos e tudo isto pensando que o concorrente está tomando atitudes semelhantes e deseja conseguir os mesmos objetivos. Para Rezende e Abreu (2000, p.102) “O aumento da participação no mercado, a redução de custos de produção, o

desenvolvimento de novos produtos e/ou orçamento da produtividade do empregado depende mais e mais do tipo e qualidade dos sistemas de informações nas empresas”. Novamente, estes sistemas de informações serão a base de apoio da definição de estratégias. Rezende e Abreu (2000) afirmam ainda que estes sistemas deverão oferecer respostas ao processo decisório.

3 A TEORIA APRESENTADA E OS OBJETIVOS DO TRABALHO

A busca de informações para fundamentar a pesquisa abrangeu um levantamento através de uma pesquisa com gestores graduados em Administração e Economia em empresas de micro, pequeno e médio porte conforme classificação do Sebrae (2014) quanto ao número de empregados. Esse critério tem a seguinte especificação:

Quadro 10 – Classificação de Empresas – Nº de empregados

Classificação de Empresas com relação ao número de empregados	Nº empregados	Porte
Classificação das faixas		
Faixa de Classificação 01	até 19	Micro
Faixa de Classificação 02	de 20 a 99	Pequena
Faixa de Classificação 03	de 100 a 499	Média
Faixa de Classificação 04	acima de 500	Grande

Fonte: Adaptado de Sebrae (2014)

3.1 FICHA DE ENTREVISTA ADMINISTRAÇÃO

Para levantar as informações referentes à importância do Curso de Administração na gestão dos pequenos e médios empreendimentos é preciso colher essas informações *“in loco”*.

Para tanto, foi realizada uma pesquisa com empreendedores graduados nessa área de formação e, suas observações foram levadas em conta na análise das proposições desse estudo. Para realizar a pesquisa, foi criada a ficha disponível na sequência desse documento com direcionamentos pertinentes à coleta de dados esperada.

A explicação de cada um dos campos de levantamento tanto da ficha de Administração como de Economia está junta à tabulação e apresentação dos dados no capítulo que leva esse nome neste trabalho em questão.

Figura 1 – Ficha de Pesquisa Administração – página 1

Ficha de Pesquisa																						
Levantamento de dados - Pesquisa Mestrado Profissional																						
Nome da Empresa:	Qtd Funcionários:																					
Ramo de Atuação:	Fat. Médio Mensal:																					
Tempo de Existência:																						
Responsável pelas Respostas:																						
Cargo Ocupado:																						
<p>Tendo como base as teorias estudadas nos Cursos de Administração e Economia, responda o questionário abaixo, apontando o grau de importância de cada uma delas em uma escala de 1 a 5, onde 1 é o menos relevante e 5 o mais relevante.</p> <p>Sua resposta deve levar em conta o quanto cada uma dessas teorias o tem ajudado na administração de sua empresa ou pequeno empreendimento.</p>																						
Questões sobre Administração:																						
Seq	Explicação da questão																					
1	<p>Área 1</p> <p>Análise Ambiental do Negócio</p> <p>Nessa área, você deve levar em conta que influências ou importância, a análise das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do ambiente geram benefícios para o seu negócio</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="5">Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)</th> <th colspan="2">Usa ou usou esse conceito?</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>Sim</th> <th>Não</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Observações:</p>	Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)					Usa ou usou esse conceito?		1	2	3	4	5	Sim	Não							
Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)					Usa ou usou esse conceito?																	
1	2	3	4	5	Sim	Não																
Seq	Explicação da questão																					
2	<p>Área 2</p> <p>Definição do Mercado</p> <p>Nessa área, você deve levar em conta que influências ou importância, a análise das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do ambiente geram benefícios para o seu negócio</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="5">Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)</th> <th colspan="2">Usa ou usou esse conceito?</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>Sim</th> <th>Não</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Observações:</p>	Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)					Usa ou usou esse conceito?		1	2	3	4	5	Sim	Não							
Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)					Usa ou usou esse conceito?																	
1	2	3	4	5	Sim	Não																
Seq	Explicação da questão																					
3	<p>Área 3</p> <p>Aspectos Técnicos do Negócio</p> <p>Nessa área, você deve levar em conta que influências ou importância, a definição do produto ou serviço, o desenho do processo operacional, a escolha/definição de máquinas e equipamentos, a opção pela localização do empreendimento e a definição do lay-out geram de benefícios para o seu negócio</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="5">Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)</th> <th colspan="2">Usa ou usou esse conceito?</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>Sim</th> <th>Não</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Observações:</p>	Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)					Usa ou usou esse conceito?		1	2	3	4	5	Sim	Não							
Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)					Usa ou usou esse conceito?																	
1	2	3	4	5	Sim	Não																

Fonte: Elaborado pelo Aluno

Figura 2 – Ficha de Pesquisa Administração – página 2

Seq	Área	Explicação da questão																					
4	Aspectos Financeiros do Negócio	Nessa área, você deve levar em conta que influências ou importância, a definição do investimento inicial, a análise dos custos operacionais, do capital de giro, do fluxo de caixa e das perspectivas econômico/financeiras geram de benefício ao seu negócio																					
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="5">Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)</th> <th colspan="2">Usa ou usou esse conceito?</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>Sim</th> <th>Não</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)					Usa ou usou esse conceito?		1	2	3	4	5	Sim	Não							
Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)					Usa ou usou esse conceito?																		
1	2	3	4	5	Sim	Não																	
Observações:																							
5	Aspectos de Recursos Humanos	Nessa área, você deve levar em conta que influências ou importância, a definição e montagem do Organograma, a descrição dos cargos, o processo de recrutamento e seleção, o treinamento e desenvolvimento, o oferecimento de benefícios geram de pontos positivos para o seu negócio																					
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="5">Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)</th> <th colspan="2">Usa ou usou esse conceito?</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>Sim</th> <th>Não</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)					Usa ou usou esse conceito?		1	2	3	4	5	Sim	Não							
Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)					Usa ou usou esse conceito?																		
1	2	3	4	5	Sim	Não																	
Observações:																							
6	Aspectos Legais e Administrativos	Nessa área, você deve levar em conta que influências ou importância, o conhecimento das leis, regulamentações e regras para abertura do empreendimento geram de benefícios para o seu negócio																					
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="5">Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)</th> <th colspan="2">Usa ou usou esse conceito?</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>Sim</th> <th>Não</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)					Usa ou usou esse conceito?		1	2	3	4	5	Sim	Não							
Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)					Usa ou usou esse conceito?																		
1	2	3	4	5	Sim	Não																	
Observações:																							
7	Estratégia Competitiva do Negócio	Nessa área, você deve levar em conta que influências ou importância, a definição dos diferenciais e as estratégias adotadas para divulgar seu produto ou serviço geram de benefício para o seu negócio																					
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="5">Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)</th> <th colspan="2">Usa ou usou esse conceito?</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>Sim</th> <th>Não</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)					Usa ou usou esse conceito?		1	2	3	4	5	Sim	Não							
Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)					Usa ou usou esse conceito?																		
1	2	3	4	5	Sim	Não																	
Observações:																							
8	Área 4	Explicação da questão																					
8 Avaliação GERAL:																							
De uma forma geral, dê uma nota referente à contribuição que o curso deu à Gestão do seu Empreendimento.																							
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="5">Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)</th> <th colspan="2">Usa ou usou esse conceito?</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>Sim</th> <th>Não</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)					Usa ou usou esse conceito?		1	2	3	4	5	Sim	Não							
Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)					Usa ou usou esse conceito?																		
1	2	3	4	5	Sim	Não																	
Observações:																							

Fonte: Elaborado pelo Aluno

3.2 FICHA DE ENTREVISTA ECONOMIA

Para levantar as informações referentes à importância do Curso de Economia na gestão dos pequenos e médios empreendimentos, assim como em Administração, também é necessário adquirir os dados “in loco”. Para tanto, foi realizada uma pesquisa com empreendedores graduados nessa área de formação e, suas observações foram levadas em conta na análise das proposições também através da ficha abaixo com direcionamentos pertinentes à coleta de dados esperada.

Figura 3 – Ficha de Pesquisa Economia – página 1

Ficha de Pesquisa																						
Levantamento de dados - Pesquisa Mestrado Profissional																						
Nome da Empresa:	Qtd Funcionários:																					
Ramo de Atuação:	Fat. Médio Mensal:																					
Tempo de Existência:																						
Responsável pelas Respostas:																						
Cargo Ocupado:																						
<p>Tendo como base as teorias estudadas nos Cursos de Administração e Economia, responda o questionário abaixo, apontando o grau de importância de cada uma delas em uma escala de 1 a 5, onde 1 é o menos relevante e 5 o mais relevante.</p> <p>Sua resposta deve levar em conta o quanto cada uma dessas teorias o tem ajudado na administração de sua empresa ou pequeno empreendimento.</p>																						
Questões sobre Economia:																						
Seq	Área 1																					
1	Economia de Empresas																					
<p>Nessa área, você deve levar em conta que influências ou importância, a utilização da macroeconomia (aspectos gerais da economia que afetam a empresa) e microeconomia (questões específicas da empresa), nos estudos do que diz respeito ao que acontece dentro da empresa e com o setor específico da economia ao qual ela pertence que benefícios essas teorias geram para seu negócio.</p>																						
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="5">Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)</th> <th colspan="2">Usa ou usou esse conceito?</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>Sim</th> <th>Não</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)					Usa ou usou esse conceito?		1	2	3	4	5	Sim	Não							
Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)					Usa ou usou esse conceito?																	
1	2	3	4	5	Sim	Não																
Observações:																						
Seq	Área 2																					
2	Orientação Financeira:																					
<p>Nessa área, você deve levar em conta que influências ou importância, a análise investimentos fiscais e financeiros por investimentos e com análise de negócios financeiros. Ele contribui na elaboração de orçamentos, receitas e despesas, na projeção de resultados, sejam presentes ou futuros geram benefícios para o seu negócio.</p>																						
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="5">Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)</th> <th colspan="2">Usa ou usou esse conceito?</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>Sim</th> <th>Não</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)					Usa ou usou esse conceito?		1	2	3	4	5	Sim	Não							
Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)					Usa ou usou esse conceito?																	
1	2	3	4	5	Sim	Não																
Observações:																						
Seq	Área 3																					
3	Desenvolvimento de Planejamento Econômico:																					
<p>Nessa área, você deve levar em conta que influências ou importância, a definição do produto ou serviço, o desenho do processo operacional, a escolha/definição de máquinas e equipamentos, a opção pela localização do empreendimento e a definição do lay-out geram de benefícios para o seu negócio</p>																						
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="5">Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)</th> <th colspan="2">Usa ou usou esse conceito?</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>Sim</th> <th>Não</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)					Usa ou usou esse conceito?		1	2	3	4	5	Sim	Não							
Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)					Usa ou usou esse conceito?																	
1	2	3	4	5	Sim	Não																
Observações:																						

Fonte: Elaborado pelo Aluno

Figura 4 – Ficha de Pesquisa Economia – página 2

Seq	Área 4	Explicação da questão																					
4	Aspectos Financeiros do Negócio	Nessa área, você deve levar em conta que influências ou importância, que o estabelecimento de objetivos e metas de crescimento econômico para provocar o desenvolvimento empresarial geram de benefício ao seu negócio																					
		<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="5">Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)</th> <th colspan="2">Usa ou usou esse conceito?</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>Sim</th> <th>Não</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)					Usa ou usou esse conceito?		1	2	3	4	5	Sim	Não							
Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)					Usa ou usou esse conceito?																		
1	2	3	4	5	Sim	Não																	
Observações:																							

Seq	Área 4	Explicação da questão																					
5	Avaliação GERAL:	De uma forma geral, dê uma nota referente à contribuição que o curso deu à Gestão do seu Empreendimento.																					
		<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="5">Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)</th> <th colspan="2">Usa ou usou esse conceito?</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>Sim</th> <th>Não</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)					Usa ou usou esse conceito?		1	2	3	4	5	Sim	Não							
Escala de Importância: (Marcar um X no nível desejado)					Usa ou usou esse conceito?																		
1	2	3	4	5	Sim	Não																	
Observações:																							

3.3 RESULTADO DAS ENTREVISTAS DE ADMINISTRAÇÃO

Após a finalização das pesquisas, os dados colhidos passaram por um tratamento e interpretação e, a tabulação desses está na sequência do trabalho. A primeira explanação trata do Curso de Administração.

Os profissionais de Administração avaliaram cada um dos critérios, pontuando-os de acordo com sua importância, utilização e aplicação efetiva. Também tiveram a condição de emitir comentários em cada tópico quando julgaram isso pertinente.

3.3.1 Empresários Seleccionadas em Administração

Foram seleccionados 16 empresários graduados em Administração em 14 empresas diferentes. Em duas delas, temos mais de um Sócio que também responderam aos questionamentos contribuindo com visões diferentes em prol de um mesmo objetivo.

Os dados completos dessas empresas/empresários estão no quadro na sequência.

Quadro 11 – Empresários Selecionados em Administração

Tabulação de Dados							
Levantamento de dados - Pesquisa Mestrado Profissional							
Empresários Selecionadas:							
Seq	Nome da Empresa	Ramo de Atuação	Tempo de Existência	Responsável pelas Respostas	Cargo Ocupado	Qtde de Funcionários	Faturamento Médio Mensal
1	Alfa Com. De Acrílicos Ltda	Comércio de Chapas Acrílicas	10 anos	Edegilson de Macedo	Diretor	13	120.000,00
2	AS Cosméticos - Distribuidora de Cosméticos Ltda	Cosméticos	2 anos	Osnei Francisco Alves	Sócio Administrador	2	8.000,00
3	ATSul - Tecnologia em Comunicação e Gerenciamento	Tecnologia/Telecomunicações	4 anos	Gilberto Mazzo	Diretor	6	60.000,00
4	Clima Frio Refrigeração Ltda	Comércio	18 anos	Danilo Ferreira Filho	Administrador	8	330.000,00
5	Espaço Vida Saudável	Nutrição	2 meses	Daiana Carolina Klermtz	Empresária	2	7.500,00
6	Grupo Associar	Serviços de climatização de ambiente	10 anos	Douglas Leonel Marchiori Junior	Sócio Administrador	4	50.000,00
7	Mídia Pane	Marketing	2 meses	Emerson Silva Martins	Sócio Diretor	2	7.800,00
8	Personnalite Films	Serviços automotivos	7 anos	Emerson Amorim	Gerente	4	20.000,00
9	Planning Service Ltda	Prestação de Serviços	7 anos	Cíntia Antunes de Almeida	Sócia	4	55.000,00
10	Planning Service Ltda	Prestação de Serviços	7 anos	João Antunes de Almeida	Sócio Gerente	4	55.000,00
11	Proelt Engenharia Ltda	Montagens Elétricas Industriais	25 anos	Darcisio Schafaschek	Diretor Administrativo	89	350.000,00
12	RB Escadas	Serviços de Marcenaria	4 anos	Fabio Beltrão	Administrador	5	25.000,00
13	StShopping	Comércio	3 anos	Jocelene Mota	Sócia	3	25.000,00
14	Totalsat Com. De Equip. Eletrônicos Ltda	Prestação de serviços	10 anos	José Luiz Cezário	Sócio Diretor	31	190.000,00
15	WD Participações Ltda	Comércio	10 anos	Leonardo Dissenha	Diretor - Presidente	15	150.000,00
16	WD Participações Ltda	Comércio	10 anos	Fernanda Wamser	Diretora Administrativa e	15	150.000,00

Fonte: Elaborado pelo Aluno

3.3.2 Explicação dos Itens da pesquisa de Administração

Os empresários graduados em Administração, como já dito, responderam à quesitos de sua área de formação em relação ao seu empreendimento. A explicação do conteúdo abordado em cada um dos tópicos questionados é a função desse subcapítulo.

3.3.2.1 Análise Ambiental do Negócio

Nessa área de questões, o empresário levou em conta que influências ou importância, a análise das forças, fraquezas do ambiente interno e oportunidades e ameaças do ambiente externo geram benefícios para o seu negócio.

3.3.2.2 Definição de Mercado

Aqui, o entrevistado considerou as influências e a importância do estudo da clientela, da concorrência, dos fornecedores e das características vigentes no mercado em que atua seu empreendimento.

3.3.2.3 Aspectos Técnicos do Negócio

As perguntas nesse tópico referem-se a influências ou importância que a definição do produto ou serviço, o desenho do processo operacional, a escolha/definição de máquinas e equipamentos, a opção pela localização do empreendimento e a definição do layout geram de benefícios para o seu negócio.

3.3.2.4 Aspectos Financeiros do Negócio

Nessa área, leva-se em conta que influências ou importância, a definição do investimento inicial, a análise dos custos operacionais, do capital de giro, do fluxo de caixa e das perspectivas econômico/financeiras geram de benefício ao empreendimento.

3.3.2.5 Aspectos de Recursos Humanos

A pesquisa, nesse item, investiga as influências ou importância que a definição e montagem do Organograma, a descrição dos cargos, o processo de recrutamento e seleção, o treinamento e desenvolvimento, o oferecimento de benefícios geram de pontos positivos para o seu negócio.

3.3.2.6 Aspectos Legais, Administrativos e Tributários

Nesse momento, os entrevistados precisaram pontuar que influências ou importância o conhecimento das leis, regulamentações e regras para abertura do empreendimento geram de benefícios para o seu ambiente de negócio.

3.3.2.7 Estratégia Competitiva

Nesse critério, o empresário analisou que influências ou importância a definição dos diferenciais e as estratégias adotadas para divulgar seu produto ou serviço geram de benefício para o seu negócio.

3.3.2.8 Avaliação Geral

Por último, os entrevistados foram convidados para, de uma maneira geral, atribuir uma nota para a importância de sua formação em Administração na gestão de suas empresas.

Com base no conhecimento das questões, do objetivo que cada área possuía e o que isso tem em relação com a gestão de empresas, os entrevistados, de acordo com sua opinião, experiência, utilização, aplicação e ciência desses conteúdos avaliaram atribuindo notas e/ou comentários pertinentes à adequação desses ao seu uso no cotidiano.

As notas eram obrigatórias para a formação da média mas, os comentários opcionais e, mesmo assim, surgiram muitos além de estarem alinhados com os conceitos da formação acadêmica e condizentes com o objetivo desse trabalho.

3.3.3 Dados da Tabulação de Administração

Mediante a atribuição de notas aos quesitos anteriormente explicados, os entrevistados, colaboraram com o seguinte resultado na sequência.

3.3.3.1 Tabulação – Geral

Nesse ponto são apresentados os resultados sobre os números de uma maneira geral, ou seja, considerando todas as empresas.

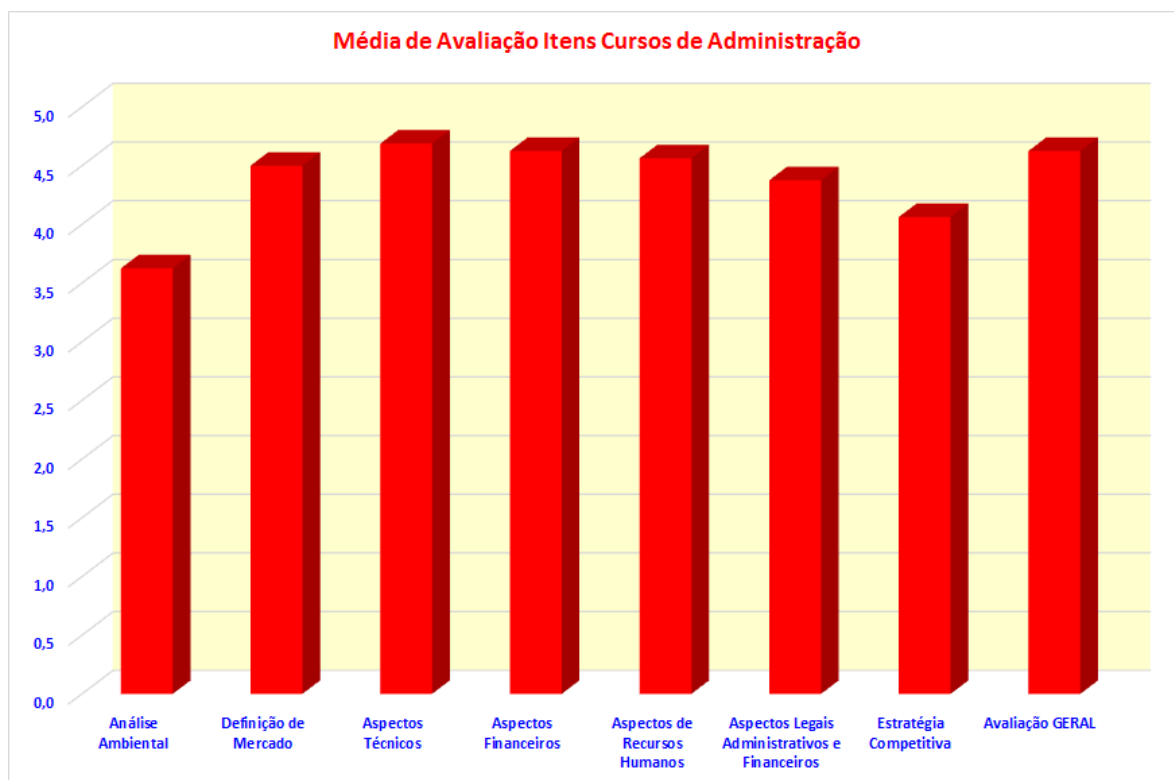
O resumo desses números está no quadro seguinte:

Quadro 12 – Notas Médias da Entrevista de Administração - GERAL

Áreas de Atuação	Nota Média
Análise Ambiental	3,6
Definição de Mercado	4,5
Aspectos Técnicos	4,7
Aspectos Financeiros	4,6
Aspectos de Recursos Humanos	4,6
Aspectos Legais Administrativos e Financeiros	4,4
Estratégia Competitiva	4,1
Avaliação GERAL	4,6

Fonte: Elaborado pelo Aluno

Os dados do quadro anterior mostram as médias das notas atribuídas a cada uma das áreas de pesquisa em todas as empresas entrevistadas. Esses dados originaram o gráfico na sequência onde sua distribuição fica mais evidente e, também onde as análises são apresentadas.

Gráfico 1 – Resultado da Entrevista de Administração – Geral

Fonte: Elaborado pelo Aluno

Os entrevistados consideraram e, pontuaram com uma maior nota, o item relativo a Aspectos Técnicos do Negócio. Em segundo lugar, ficaram os Aspectos Financeiros e os Aspectos de Recursos Humanos. Esses itens receberam, na média, notas próximas ao máximo estipulado para o critério. Cada tópico também contou com uma análise descritiva e observadora sobre sua importância pelos entrevistados. Essa análise, condensada, está exposta no próximo capítulo e, o seu conteúdo completo pode ser verificado nas fichas originais utilizadas para a tabulação dos dados arquivadas em meio digital.

3.3.3.2 Tabulação – Empresas com até 10 funcionários

Nesse ponto são apresentados os resultados sobre os números considerando apenas as empresas com até 10 funcionários em seu quadro de colaboradores.

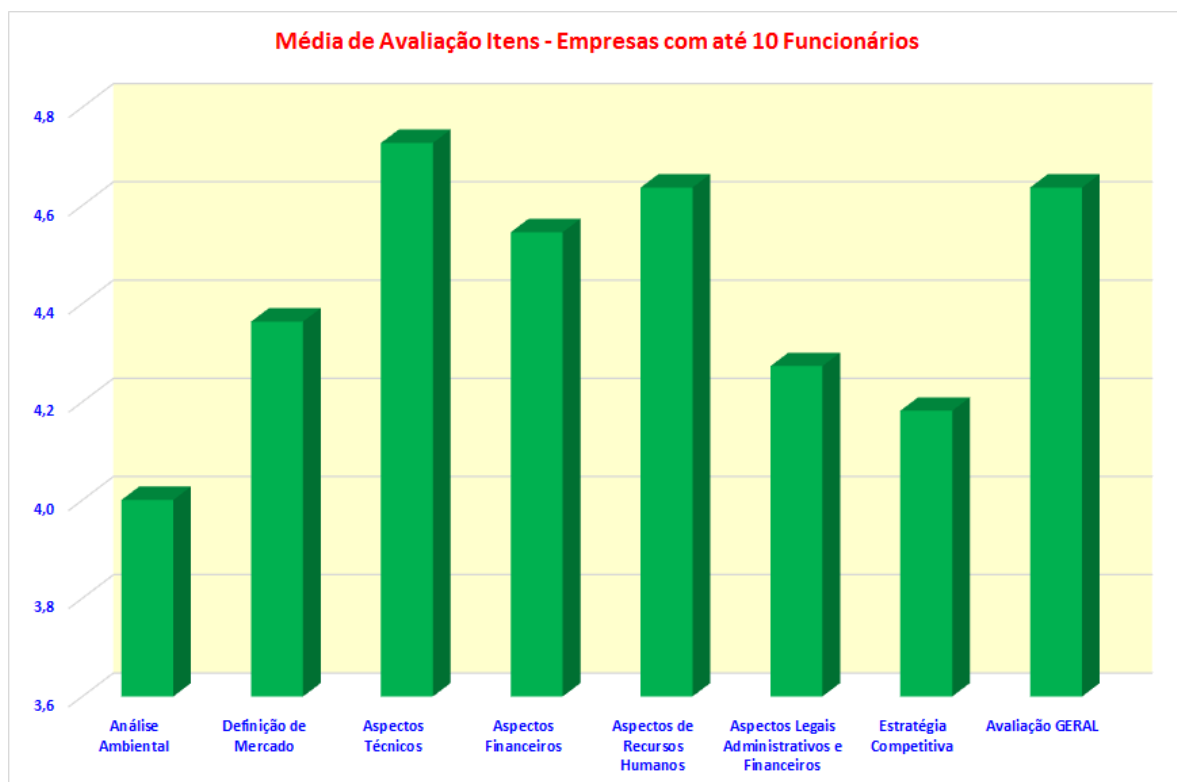
O resumo desses números está no quadro seguinte:

Quadro 13 – Médias – Empresas com até 10 funcionários

Áreas de Atuação	Nota Média
Análise Ambiental	4,0
Definição de Mercado	4,4
Aspectos Técnicos	4,7
Aspectos Financeiros	4,5
Aspectos de Recursos Humanos	4,6
Aspectos Legais Administrativos e Financeiros	4,3
Estratégia Competitiva	4,2
Avaliação GERAL	4,6

Fonte: Elaborado pelo Aluno

Os dados do quadro anterior mostram as médias das notas atribuídas a cada uma das áreas de pesquisa nas empresas entrevistadas que contém no máximo 10 colaboradores em seu quadro funcional. Esses dados originaram o gráfico na sequência onde sua distribuição fica mais evidente e, também onde as análises são apresentadas.

Gráfico 2 – Resultado – Empresas com até 10 funcionários

Fonte: Elaborado pelo Aluno

Quando a análise leva em conta uma parte das empresas entrevistadas, as com uma quantidade de até 10 funcionários em sua lista de empregados, os resultados são diferenciados.

Aqui, os entrevistados consideraram e, pontuaram ainda com uma maior nota, o item relativo a Aspectos Técnicos do Negócio. Entretanto, os outros dois itens avaliados anteriormente também permanecem com maiores notas mas, sendo que, agora há uma mudança entre segundo e terceiro colocados. Em segundo lugar, ficaram os Aspectos de Recursos Humanos e em terceiro, os Aspectos Financeiros.

Esses itens, assim como na primeira análise, receberam, na média, notas próximas ao máximo estipulado para o critério.

3.3.3.3 Tabulação – Empresas com mais de 10 funcionários

Nesse ponto são apresentados os resultados sobre os números considerando apenas as empresas com mais de 10 funcionários em seu quadro de colaboradores.

O resumo desses números está no quadro seguinte:

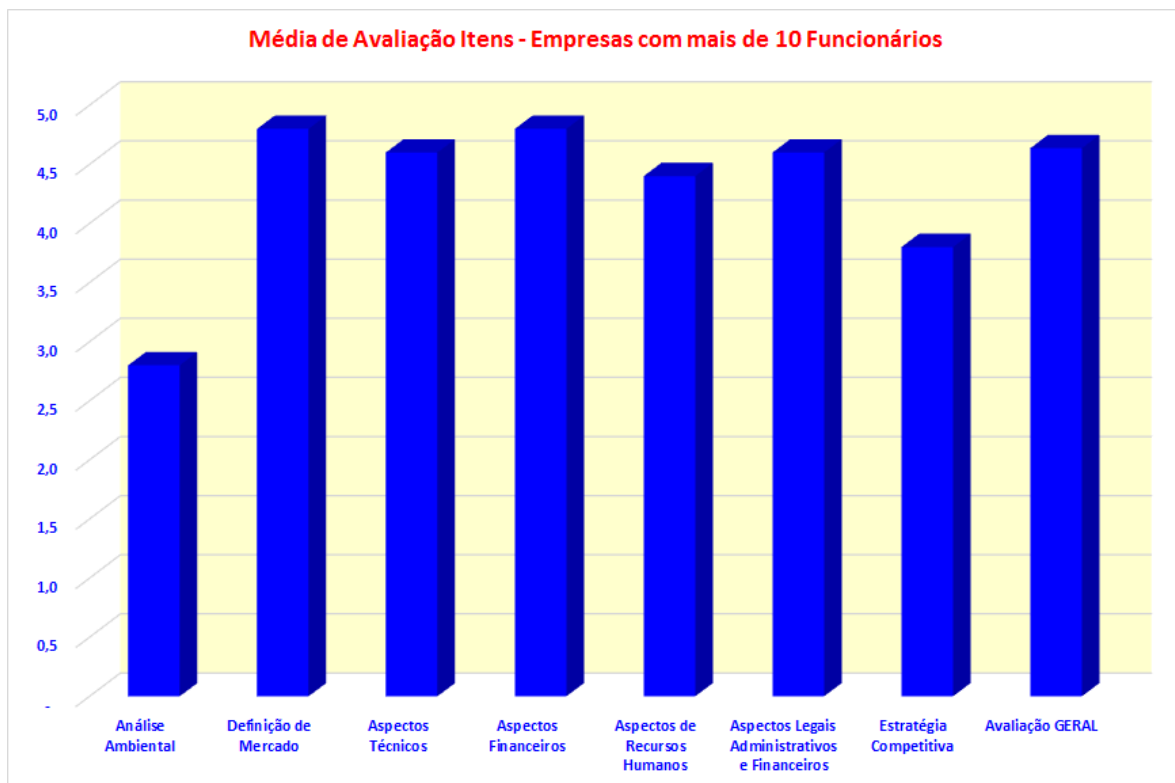
Quadro 14 – Médias – Empresas com mais de 10 funcionários

Áreas de Atuação	Nota Média
Análise Ambiental	2,8
Definição de Mercado	4,8
Aspectos Técnicos	4,6
Aspectos Financeiros	4,8
Aspectos de Recursos Humanos	4,4
Aspectos Legais Administrativos e Financeiros	4,6
Estratégia Competitiva	3,8
Avaliação GERAL	4,6

Fonte: Elaborado pelo Aluno

Os dados do quadro anterior mostram as médias das notas atribuídas a cada uma das áreas de pesquisa nas empresas entrevistadas que contém mais que 10 colaboradores em seu quadro funcional. Esses dados originaram o gráfico na sequência onde sua distribuição fica mais evidente e, também onde as análises são apresentadas.

Gráfico 3 – Resultado – Empresas com mais de 10 funcionários



Fonte: Elaborado pelo Aluno

Em outra simulação, a análise leva em conta a segunda parte das empresas entrevistadas, ou seja, as com uma quantidade superior a 10 funcionários em sua lista de empregados, os resultados também são diferenciados.

Dessa vez, os Aspectos Financeiros e a Definição de Mercado ocupam o primeiro lugar da lista. Isso pode ser resultado de uma “estabilização maior”, uma maior quantidade de funcionários, por um momento, pode representar já o crescimento da empresa e, logo, uma busca por outros parâmetros necessários à continuidade de sua expansão.

Esses itens, assim como nas análises anteriores, receberam, na média, notas próximas ao máximo estipulado para o critério.

3.3.3.4 Tabulação – Empresas do Comércio

Nesse ponto são apresentados os resultados sobre os números considerando apenas as empresas de ramo de atuação relativos ao Comércio, independente do tipo de produto oferecido.

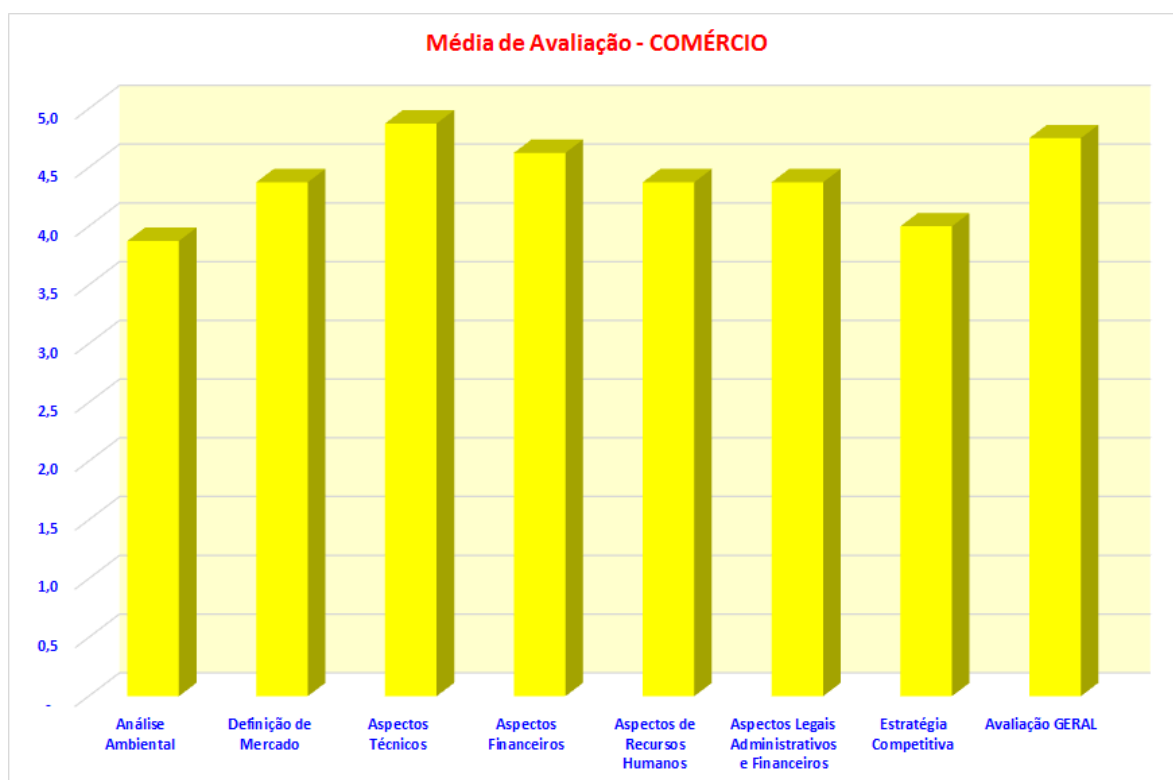
O resumo desses números está no quadro seguinte:

Quadro 15 – Médias – Empresas do Comércio

Áreas de Atuação	Nota Média
Análise Ambiental	3,9
Definição de Mercado	4,4
Aspectos Técnicos	4,9
Aspectos Financeiros	4,6
Aspectos de Recursos Humanos	4,4
Aspectos Legais Administrativos e Financeiros	4,4
Estratégia Competitiva	4,0
Avaliação GERAL	4,8

Fonte: Elaborado pelo Aluno

Os dados do quadro anterior mostram as médias das notas atribuídas a cada uma das áreas de pesquisa nas empresas entrevistadas que são pertencentes ao ramo de Comércio. Esses dados originaram o gráfico na sequência onde sua distribuição fica mais evidente e, também onde as análises são apresentadas.

Gráfico 4 – Resultado – Empresas do Comércio

Fonte: Elaborado pelo Aluno

Diversificando as análises, o foco agora é identificar a importância de cada área da Administração tendo como totalizador o ramo de atuação que cada empresa ocupa. Esse primeiro considera as empresas pertencentes ao comércio.

Mais uma vez os Aspectos Técnicos tomam a primeira posição e, aqui, praticamente atingindo a nota máxima do quesito. Como trata-se de comércio, pode-se entender como lógica essa pontuação já que, esse quesito trata da importância da definição do produto ou serviço, do desenho do processo operacional, da escolha/definição de máquinas e equipamentos, e da opção pela localização do empreendimento além da definição do layout, itens esses de extrema relevância para o ramo em questão.

Outro fator importante é que o segundo critério melhor colocado, os Aspectos Financeiros, também apoia essa ideia. Fato já recorrente nas interpretações anteriores. Sendo esse o segundo quesito em pontuação, uma constatação é que, para suprir as necessidades do primeiro, é necessário intensificar nos investimentos.

3.3.3.5 Tabulação – Empresas de Prestação de Serviços

Nesse ponto são apresentados os resultados sobre os números considerando apenas as empresas de ramo de atuação relativos à Prestação de Serviços, independente do tipo de serviço ofertado.

O resumo desses números está no quadro seguinte:

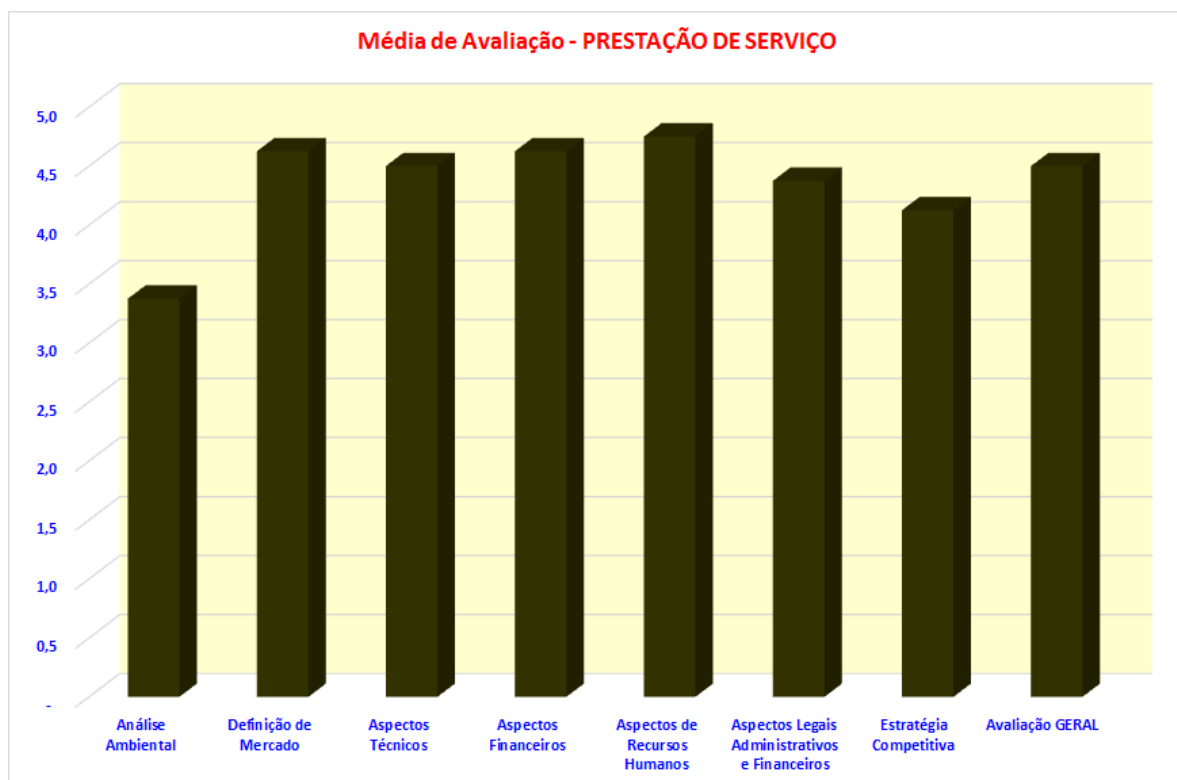
Quadro 16 – Médias – Empresas de Prestação de Serviços

Áreas de Atuação	Nota Média
Análise Ambiental	3,4
Definição de Mercado	4,6
Aspectos Técnicos	4,5
Aspectos Financeiros	4,6
Aspectos de Recursos Humanos	4,8
Aspectos Legais Administrativos e Financeiros	4,4
Estratégia Competitiva	4,1
Avaliação GERAL	4,5

Fonte: Elaborado pelo Aluno

Os dados do quadro anterior mostram as médias das notas atribuídas a cada uma das áreas de pesquisa nas empresas entrevistadas que são pertencentes ao ramo de Prestação de Serviços. Esses dados originaram o gráfico na sequência onde sua distribuição fica mais evidente e, também onde as análises são apresentadas.

Gráfico 5 – Resultado – Empresas de Prestação de Serviços



Fonte: Elaborado pelo Aluno

A segunda avaliação pertinente ao ramo de atuação de empresas considera agora as prestadoras de serviço.

Para essas, o quesito mais importante é composto pelos Aspectos de Recursos Humanos. Mais uma vez, uma confirmação que pode ser entendida como lógica. Como trata-se de Prestação de Serviços, a seleção, contratação, desenvolvimento e manutenção de bons profissionais é fator primordial de alcance de resultados.

Em segundo lugar, Aspectos Financeiros e Definição de Mercado são indispensáveis na atuação desse segmento de empresas.

3.3.3.6 Tabulação – Média Geral de Cenários

Para uma fechamento das investigações, nesse ponto, é feita a comparação das médias gerais dos 7 quesitos avaliados em administração em cada um dos

cenários de análise, ou seja, considerando todas as empresas, as empresas com até 10 funcionários, empresas com mais de 10 funcionários, empresas do ramo de atuação no comércio e, por último, empresas prestadoras de serviço.

O resumo desses números está no quadro seguinte:

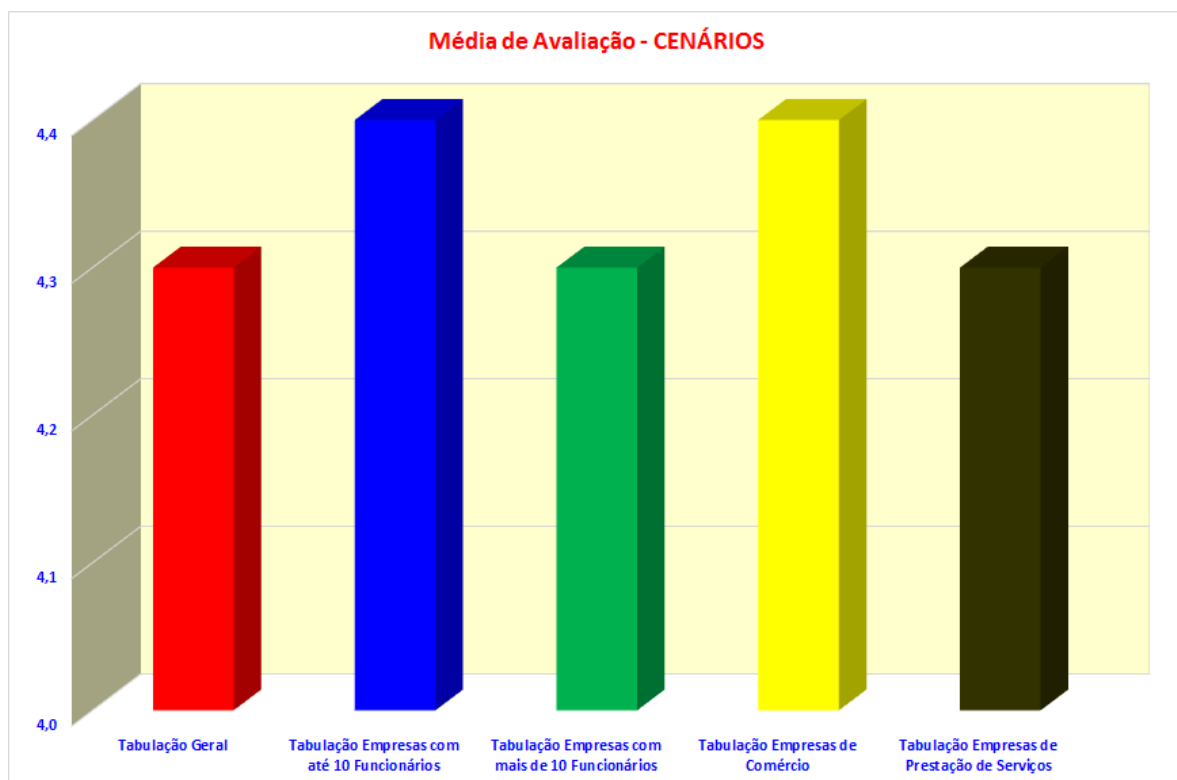
Quadro 17 – Médias – Média Geral dos Cenários

Itens Avaliados	Nota Média
Tabulação Geral	4,3
Tabulação Empresas com até 10 Funcionários	4,4
Tabulação Empresas com mais de 10 Funcionários	4,3
Tabulação Empresas de Comércio	4,4
Tabulação Empresas de Prestação de Serviços	4,3

Fonte: Elaborado pelo Aluno

Os dados do quadro anterior mostram as médias das notas atribuídas a cada uma das áreas de pesquisa focando nos cenários ora investigados. Esses dados originaram o gráfico na sequência onde sua distribuição fica mais evidente e, também onde as análises são apresentadas.

Gráfico 6 – Resultado – Média Geral de Cenários



Fonte: Elaborado pelo Aluno

Essa análise torna-se bastante interessante pois mostra que, em uma média geral, todos os cenários demonstram a grande importância das áreas de administração para a gestão dos negócios. Isso fica ainda mais evidente quando percebe-se que as notas atribuídas são praticamente iguais e, muito próximas também ao número máximo que poderia ser obtido.

Outro fator relevante é de que, em todos os cenários, o quesito pior avaliado foi a Análise Ambiental do Negócio. Isso pode justificar os números apresentados pelo Sebrae (2014), que mostram que em média 90% das empresas entrantes no mercado abrem falência nos dois primeiros anos de atuação, justamente pela falta de percepção desses indicadores. Também isso pode ajudar a ratificar a grande busca atual de empresas pela atuação de Planejamento Estratégico para enxergar cada um dos pontos que interferem em seus ambientes internos e externos.

3.3.4 Análise dos Comentários da Pesquisa de Administração

Nessa seção estão transcritas as informações e observações fornecidas pelos entrevistados em cada uma das questões comentadas. São apresentadas em ordem alfabética do nome da empresa.

3.3.4.1 Análise Ambiental do Negócio

Para essa questão, os comentários dos empresários foram:

“A análise de ambiente externo e interno é realizada anualmente com revisões das ações estratégicas geradas trimestralmente. O SWOT é realizado e a partir dele as ações, que podem se tornar projetos, são direcionados para execução. Esta estratégia é revisada, conforme mencionado, para adequação com o mercado”. (Mazo, Gilberto), (ATSul - Tecnologia em Comunicação e Gerenciamento).

“A análise do ambiente é importante em qualquer negócio, mas devemos levar em consideração o *feeling* de diretores, gerentes, etc, com os aspectos técnicos do produto ou serviço, ou seja, não basta conhecer as fraquezas, forças, ameaças e oportunidades, se um setor não estiver integrado ao outro”. (Marchiori, Douglas), (Grupo Associar).

“O uso dessa ferramenta sem dúvidas nos faz refletir, analisar e traçar planos Para o desenvolvimento da empresa”. (Dissenha, Leonardo), (WD Participações Ltda).

As observações dos empresários deixam clara a importância desse tópico para a gestão empresarial, entretanto, foram poucas observações e muitas notas baixas para esse critério. Assim, ratifica também a necessidade de ser um item que precisa ser melhor trabalhado por empresas com características semelhantes as que foram pesquisadas.

3.3.4.2 Definição de Mercado

Nessa área de questões, os comentários dos entrevistados foram os seguintes:

“Nesse aspecto o que foi preciso definir não foi o qual o Mercado, mas sim de que maneira atender a cada mercado que poderíamos participar”. (Macedo, Edegilson), (Alfa Com. De Acrílicos Ltda).

“Na análise SWOT, uma das vertentes é sobre o mercado, onde levantamos as atuações dos concorrentes e possíveis aliados estratégicos para ações de marketing, mix de produtos ou aproximação em serviços ou produtos”. (Mazzo, Gilberto), (ATSul - Tecnologia em Comunicação e Gerenciamento).

“São importantes para a estruturação do plano de marketing a ser utilizado ou até mesmo em alguns pontos do plano de negócios. Sem conhecer os fatores externos, a empresa é rapidamente ultrapassada pela concorrência e sem conhecer os fatores internos, essa mesma empresa tropeça nos seus próprios erros”. (Marchiori, Douglas), (Grupo Associar).

“Faz todo o sentido definir o público-alvo, especialmente para definir margens, foco de trabalho e escopo de produtos”. (Dissenha, Leonardo), (WD Participações Ltda).

A definição de mercado é muito bem vista e apoiada pelos empresários entrevistados. Em seus comentários a sua importância fica evidenciada inclusive com exemplos de ações tomadas e seus possíveis resultados que podem ser obtidos.

3.3.4.3 Aspectos Técnicos do Negócio

No quesito em questão obteve-se as seguintes observações por parte do público entrevistado:

“Todos os aspectos apontados foram avaliados e aplicados na medida do possível para otimização de processos e custos de produção”. (Macedo, Edegilson), (Alfa Com. De Acrílicos Ltda).

“A definição de serviços e produtos está constantemente em pauta, pelas impressões do mercado que venham do grupo de frente comercial, pela *web* (*site* e campanhas *online*) ou redes sociais. Quanto aos processos, não temos o desenho detalhado, acreditamos que uma matriz de responsabilidades bem definida e esclarecida, com todos os funcionários, é mais efetiva e prática para nortear os processos. A localização não é fator preponderante, pois não há venda de varejo. O layout é o mais amplo possível”. (Mazzo, Gilberto), (ATSul - Tecnologia em Comunicação e Gerenciamento).

“Em minha opinião, a DEFINIÇÃO de produto ou serviço está relacionada ao empreendedorismo, aquilo que se está disposto ou gosta de fazer ou por uma idéia. Fora esses aspectos a pessoa ou grupo se tornam investidores e não empreendedores natos. Nos demais, definição de máquinas, processos, localização, são parte do planejamento”. (Marchiori, Douglas), (Grupo Associar).

“Como a atividade principal é Engenharia Elétrica a qualidade dos serviços e dos produtos utilizados definem o nível de cliente se pequeno, médio ou grande que a empresa poderá atuar. Localização não influencia”. (Schafaschek, Darcisio), (Proelt Engenharia Ltda).

“Hoje, sem dúvidas as questões técnicas do negócio fazem toda a diferença, pois a produtividade é fundamental para o diferencial de mercado e o sucesso da Empresa”. (Dissenha, Leonardo), (WD Participações Ltda).

O critério foi bastante comentado pelos colaboradores da pesquisa. Alguns divergem sobre certos itens, principalmente, em razão dos ramos de seu negócio mas, são unânimes quando do relato da importância e da utilização do indicador para gerar benefícios aos seus empreendimentos.

3.3.4.4 Aspectos Financeiros do Negócio

Para o conteúdo desse subcapítulo as avaliações e observações relatadas foram:

“Principais aspectos nesse ponto abordados em nosso negócio, fluxo de caixa e capital de giro”. (Macedo, Edegilson), (Alfa Com. De Acrílicos Ltda).

“Vital para a sobrevivência da empresa, planejamento de receitas futuras e controle de gastos mensais. Uma análise mensal dos gastos, de forma preventiva (antes do custo) é realizada. Um estudo sobre os futuros fluxos é realizado anualmente para prever investimentos”. (Mazzo, Gilberto), (ATSul - Tecnologia em Comunicação e Gerenciamento).

“O início de um negócio sempre é difícil, pois uma empresa nova não tem uma carteira de clientes ou não atingiu o seu ponto de equilíbrio, então um investimento inicial, mais relacionado a capital de giro, se torna indispensável para a sobrevivência nos primeiros anos de vida, mas que deve permanecer no fluxo de caixa, como giro”. (Marchiori, Douglas), (Grupo Associar).

“Entendo que esse assunto é um dos mais importantes de todos os demais temas. Uma boa gestão de custos é o que pode levar a empresa ao sucesso ou ao fracasso. É por onde a empresa consegue se tornar competitiva em seu mercado, limitando a entrada da concorrência, etc...”. (Dissenha, Leonardo), (WD Participações Ltda).

A composição do tópico de Aspectos Financeiros foi a mais comentada e uma das consideradas de maior relevância pelos que emitiram comentários. Basicamente a preocupação ronda em, e não poderia ser diferente, no capital de giro e fluxo de caixa.

3.3.4.5 Aspectos de Recursos Humanos

Esse item, na visão dos proprietários das empresas estudadas teve como principais detalhamentos os seguintes comentários:

“Devido à falta de investimento nessa área, acabou que esse ponto se tornou fator prejudicial em nossa empresa”. (Macedo, Edegilson), (Alfa Com. De Acrílicos Ltda).

“Como trata-se de uma empresa de pequeno porte os aspectos de recursos humanos são existente porém ainda não foram aplicados devido a ausência de rotatividade”. (Alves, Osnei), (AS Cosméticos - Distribuidora de Cosméticos Ltda).

“Acreditamos que baixos níveis de hierarquização e quase na inexistência de cargos faz com que a produtividades seja maior. O processo de recrutamento é feito com análise prévia e com discussão prévia. A proximidade com o negócio é primordial. O treinamento e desenvolvimento pessoal são os norteadores deste ponto. Tanto com relação técnica quanto a *coaching* e *mentoring*. Os benefícios são compatíveis com o mercado”. (Mazzo, Gilberto), (ATSul - Tecnologia em Comunicação e Gerenciamento).

“Devido à falta de mão-de-obra no mercado, temos como cultura a escolha de pessoas sem conhecimento e oferecendo treinamento nas respectivas áreas, ou se está cursando alguma área de interesse, a contratação normalmente será como estagiário. Como somos uma empresa de pequeno porte, não vemos como necessário”. (Marchiori, Douglas), (Grupo Associar).

“Um aspecto muito importante é a qualidade das pessoas que são contratadas. mas acima de tudo a definição de processos. Numa empresa pequena, as pessoas fazem toda a diferença e os processos não são tão importantes, mas quando se trata de uma grande corporação podemos dividir a importância em 50% x 50%. Processos bem definidos dão segurança”. (Dissenha, Leonardo), (WD Participações Ltda).

A gestão de pessoas, o recrutamento, seleção, treinamento, desenvolvimento e motivação podem fazer a diferença na manutenção de funcionários. Os Recursos

Humanos são o diferencial de uma organização ou, se não atendidos aos itens mencionados, podem ser o grande gerador de conflitos e culminar em prejuízos evidentes ao negócio. Essa definição fica nítida nos comentários dos entrevistados.

3.3.4.6 Aspectos Legais, Administrativos e Tributários

Aqui, os comentários mencionados pelos selecionados foram:

“Sim, no ramo de cosméticos é imprescindível atender a legislação e também as normas da Anvisa”. (Alves, Osnei), (AS Cosméticos - Distribuidora de Cosméticos Ltda).

“Este conhecimento foi adquirido com o andar do processo. Inicialmente não havia conhecimento e o aprendizado ocorreu na prática. Importante para planejamento tributário e análise de custos envolvidos no negócio”. (Mazzo, Gilberto), (ATSul - Tecnologia em Comunicação e Gerenciamento).

“Em primeiro lugar não faz sentido trabalhar na ilegalidade, como exemplo a reclamação em relação a impostos, muitas empresas esquecem que o imposto é igual para qualquer empresa da mesma atividade, portanto as dificuldades e benefícios são as mesmas. Em segundo lugar mostrar para o mercado que sua empresa está legalizada”. (Marchiori, Douglas), (Grupo Associar).

“Podemos dizer que hoje um diferencial competitivo é estar num estado onde se conheça todas as leis/regras. pois, cada vez mais o aspecto legal tem um peso na abertura de empresas fora do estado de origem ou mesmo na definição de onde se colocar a matriz. Muitas vezes o desconhecimento de alguma informação fiscal, torna uma modalidade de negócio inviável”. (Dissenha, Leonardo), (WD Participações Ltda).

Os Aspectos em questão, confirma-se como um grande formador de divergências em análises de empresas, interpretação de consultores e, por essa razão, muitas vezes gerador de autuações não só pela sonegação mas, também pela falta de conhecimento geral e administração desses critérios.

3.3.4.7 Estratégia Competitiva do Negócio

O item aqui exposto teve como observações os relatos abaixo transcritos:

“O conhecimento da concorrência, a identificação dos valores e diferenciais competitivos, assim como o fortalecimento destes, são chave para manutenção e ampliação da carteira de clientes. Estratégias de marketing, como a divulgação por diversos meios, como *newsletter*, redes e site”. (Mazzo, Gilberto), (ATSul - Tecnologia em Comunicação e Gerenciamento).

“A empresa trabalha em um campo que conhecemos como nicho de mercado, que é a manutenção preventiva de equipamentos de climatização, então não necessita de grandes fórmulas para divulgar suas atividades e como o principal foco são lojas de *shopping's centers*, o melhor canal é o boca a boca entre os lojistas. Temos sim, algumas ações de divulgação, como exemplo, mala direta nas lojas dos *shopping's* da região, mas serve também como institucional”. (Marchiori, Douglas), (Grupo Associar).

“Acredito que a estratégia de divulgação tem sua importância dentro do contexto e que se bem definida proporciona benefícios a corporação. Não precisa necessariamente ser algo muito elaborado, mas tem que ser assertivo. Obviamente que quanto mais complexo o mercado, quanto ou mesmo ao contrário, quanto mais imaturo, quem fizer de uma forma mais eficiente, será o líder”. (Dissenha, Leonardo), (WD Participações Ltda).

A Estratégia Competitiva é a diferenciação necessária para evidenciar-se no mercado. Diversas são as ações que podem gerar essa vantagem. Entretanto é eminente que, o foco deve ser o destaque de seu fato principal com base nos seus negócios e na sua hegemonia perante os demais integrantes de seu ramo de atuação. Essa é a constatação que obtém-se na análise dos relatos dos proprietários das empresas pesquisadas.

3.3.4.8 Avaliação Geral

O desfecho da análise do curso de Administração culmina com os comentários pertinentes a importância geral que essa formação tem para os negócios. As observações foram:

“Todos os aspectos do curso se aplicam no empreendimento”. (Macedo, Edegilson), (Alfa Com. De Acrílicos Ltda).

“De uma maneira geral é inegável o apoio que a formação de Administração deu ao estabelecimento e manutenção do negócio”. (Mazzo, Gilberto), (ATSul - Tecnologia em Comunicação e Gerenciamento).

“A gestão do empreendimento sempre existe, independente se está correta ou não. Quando essa gestão está sendo conduzida de forma errada, acontece o que vemos nas pesquisas com a mortalidade precoce de uma empresa. Acredito que o curso alinhou e corrigiu falhas de comportamento e conceitos utilizados no dia a dia”. (Marchiori, Douglas), (Grupo Associar).

“O curso de administração teve total importância na minha formação. Obviamente que ter a condição de estudar e trabalhar me ajudou a contextualizar muitos dos temas de sala”. (Dissenha, Leonardo), (WD Participações Ltda).

Todos os comentários corroboram com os objetivos dessa pesquisa. Não há dúvidas da indispensável necessidade de uma formação acadêmica para geração de benefícios para o desenvolvimento e expansão dos negócios. Os últimos relatos deixam claro o quão relevante essa formação é em conformidade com a gestão pertinente às atividades.

3.4 RESULTADO DAS ENTREVISTAS DE ECONOMIA

Os profissionais de Economia avaliaram cada um dos critérios e, mediante atribuição de notas, colaboraram com o seguinte resultado abaixo:

3.4.1 Empresários Seleccionados em Economia

Os empresários graduados em Economia, nessa seleção, tiveram um menor número. Geralmente é uma ocorrência porém não uma regra. Entretanto, um detalhe importante e interessante é que, em duas empresas, tem-se a gestão compartilhada por um profissional graduado em Administração e outro em Economia.

Essa dinâmica de atuação pode mostrar boas nuances na visualização dos dados. A lista com seus nomes e empresa está no quadro a seguir:

Quadro 18 – Empresários Seleccionados em Administração

Tabulação de Dados							
Levantamento de dados - Pesquisa Mestrado Profissional							
Empresários Seleccionados:							
Seq	Nome da Empresa	Ramo de Atuação	Tempo de Existência	Responsável pelas Respostas	Cargo Ocupado	Qtde de Funcionários	Faturamento Médio Mensal
1	Personnalite Films	Serviços automotivos	07 anos	Wilson Carneiro	Gerente	4	20.000,00
2	TiKay Restaurante Ltda	Alimentação	5 anos	Paulo Wagner Ferreira	Consultor Externo	> 10	
3	Fomento Paraná Ltda	Financeiro	18 anos	Arthur Coelho	Analista	> 30	150.000,00
4	Totalsat Com. De Equip. Eletrônicos Ltda	Prestação de serviços	10 anos	Maricéa Aparecida Cezário	Sócio Diretor	31	

Fonte: Elaborado pelo Aluno

3.4.2 Explicação dos Itens da pesquisa de Economia

Os empresários graduados em Economia, como já dito, responderam à quesitos de sua área de formação em relação ao seu empreendimento. A explicação do conteúdo abordado em cada um dos tópicos questionados é a função desse subcapítulo.

3.4.2.1 Economia das Empresas

Nessa área, os empresários deveriam levar em conta que influências ou importância, a utilização da macroeconomia (aspectos gerais da economia que afetam a empresa) e microeconomia (questões específicas da empresa), nos estudos do que diz respeito ao que acontece dentro da empresa e com o setor específico da economia ao qual ela pertence e que benefícios essas teorias geram para seu negócio.

3.4.2.2 Orientação Financeira

Aqui, os entrevistados foram convidados a avaliar que influências ou importância a análise de investimentos fiscais e financeiros podem contribuir na elaboração de orçamentos, receitas e despesas e na projeção de resultados, sejam presentes ou futuros, e quais as vantagens isso proporciona ao seu empreendimento.

3.4.2.3 Desenvolvimento de Planejamento Econômico

Esse critério tem por finalidade a importância das Teorias Econômicas para dar base a criação, manutenção e desenvolvimento de todo o planejamento econômico de seu negócio.

3.4.2.4 Aspectos Financeiros do Negócio

A área em questão agora leva em conta que influências ou importância, que o estabelecimento de objetivos e metas de crescimento econômico para provocar o desenvolvimento empresarial podem gerar de benefícios ao seu negócio.

3.4.2.5 Avaliação Geral

Por último, os entrevistados, de uma maneira geral, atribuíram nota para a importância de sua formação em Economia na gestão de suas empresas.

3.4.3 Dados da Tabulação de Economia

Mediante a atribuição de notas aos quesitos anteriormente explicados, os entrevistados, colaboraram com o seguinte resultado na sequência.

3.4.3.1 Tabulação – Geral

Nesse ponto são apresentados os resultados sobre os números de uma maneira geral, ou seja, considerando todas as empresas.

O resumo desses números está no quadro seguinte:

Quadro 19 – Notas Médias da Entrevista de Economia - GERAL

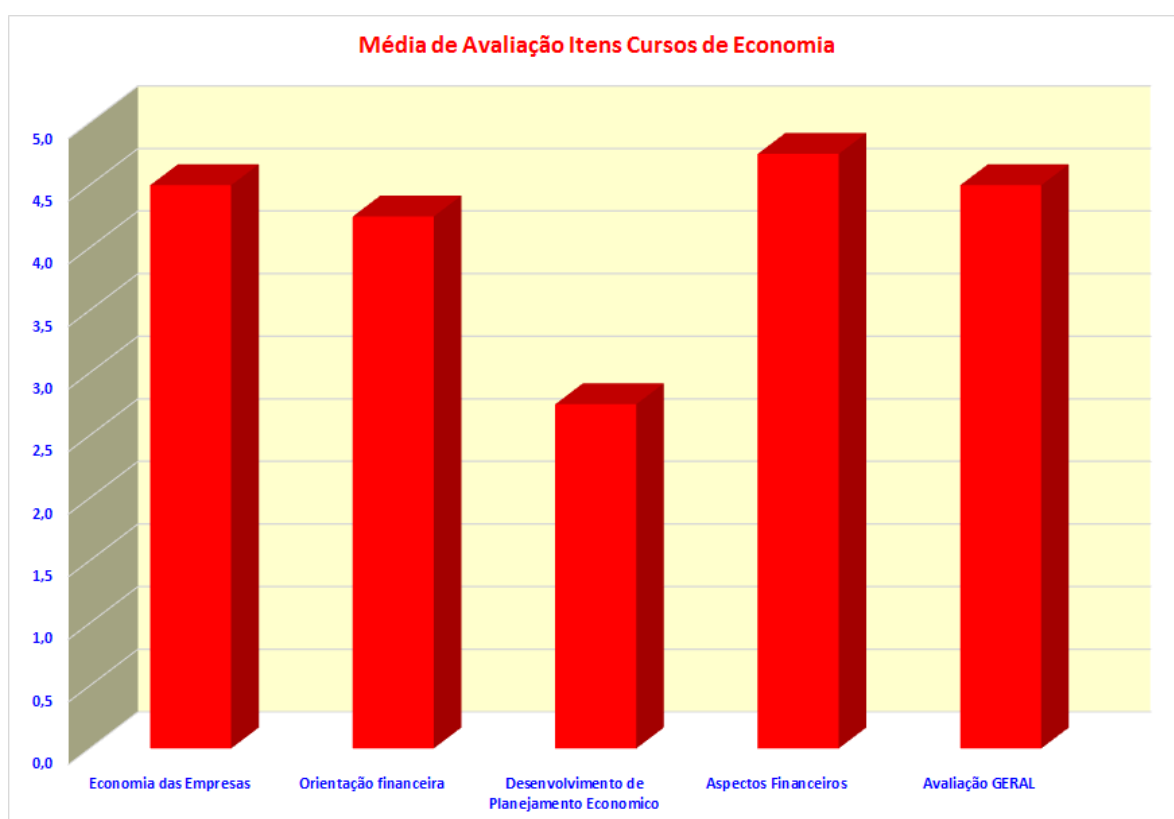
Áreas de Atuação	Nota Média
Economia das Empresas	4,5
Orientação financeira	4,3
Desenvolvimento de Planejamento Economico	2,8
Aspectos Financeiros	4,8
Avaliação GERAL	4,5

Fonte: Elaborado pelo Aluno

Os dados do quadro anterior mostram as médias das notas atribuídas a cada uma das áreas de pesquisa em todas as empresas entrevistadas. Esses dados

originaram o gráfico na sequência onde sua distribuição fica mais evidente e, também onde as análises são apresentadas.

Gráfico 7 – Resultado da Entrevista de Economia – Geral



Fonte: Elaborado pelo Aluno

Os entrevistados consideraram e, pontuaram com uma maior nota, os itens relativos a Aspectos Financeiros do Negócio. Esse item foi avaliado com média de 4,8 pontos quando o máximo que poderia ser atingido é de 5,0.

Em segundo lugar vem Economia das Empresas, zero vírgula três pontos percentuais abaixo do primeiro critério. Cada tópico também contou com uma análise descritiva e observadora sobre sua importância pelos entrevistados. Essa

análise, condensada, está exposta no próximo capítulo e, o seu conteúdo completo pode ser verificado nas fichas originais utilizadas para a tabulação dos dados.

3.4.3.2 Tabulação – Empresas com até 10 funcionários

Nesse ponto são apresentados os resultados sobre os números considerando apenas as empresas com até 10 funcionários em seu quadro de colaboradores.

O resumo desses números está no quadro seguinte:

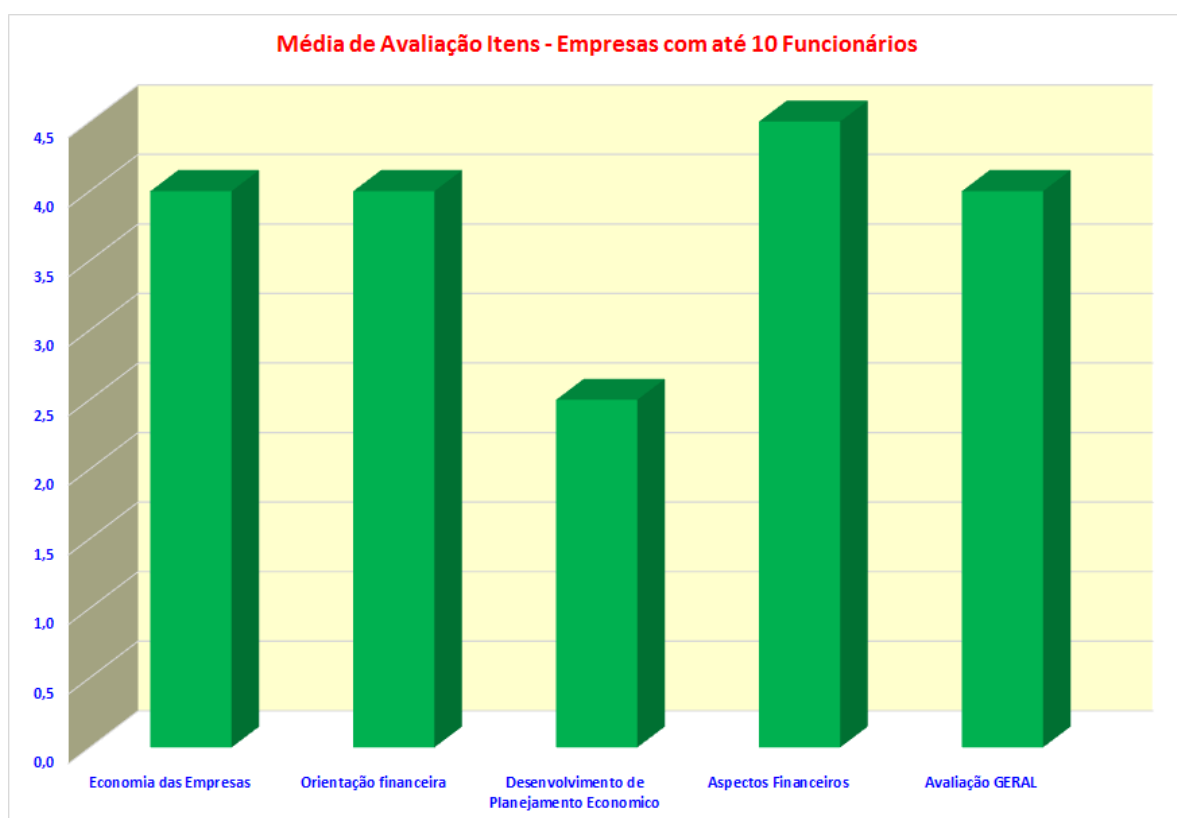
Quadro 20 – Médias – Empresas com até 10 funcionários

Áreas de Atuação	Nota Média
Economia das Empresas	4,0
Orientação financeira	4,0
Desenvolvimento de Planejamento Economico	2,5
Aspectos Financeiros	4,5
Avaliação GERAL	4,0

Fonte: Elaborado pelo Aluno

Os dados do quadro anterior mostram as médias das notas atribuídas a cada uma das áreas de pesquisa nas empresas entrevistadas que contém no máximo 10 colaboradores em seu quadro funcional. Esses dados originaram o gráfico na sequência onde sua distribuição fica mais evidente e, também onde as análises são apresentadas.

Gráfico 8 – Resultado – Empresas com até 10 funcionários



Fonte: Elaborado pelo Aluno

Quando a análise leva em conta, assim como em Administração, uma parte das empresas entrevistadas, as com uma quantidade de até 10 funcionários em sua lista de empregados, os resultados também são um pouco diferenciados.

Os empresários continuam pontuando como critério principal o item relativo à Aspectos Técnicos do Negócio, porém com uma média menor. Aqui chega-se a 4,5 contra 4,8 da primeira análise.

No segundo lugar, com mesma média estão, Orientação Financeira e Economia das Empresas. Mais uma vez, os dados parecem confirmar condições pertinentes a empresas do porte no qual faz-se essa investigação.

3.4.3.3 Tabulação – Empresas com mais de 10 funcionários

Nesse ponto são apresentados os resultados sobre os números considerando apenas as empresas com mais de 10 funcionários em seu quadro de colaboradores.

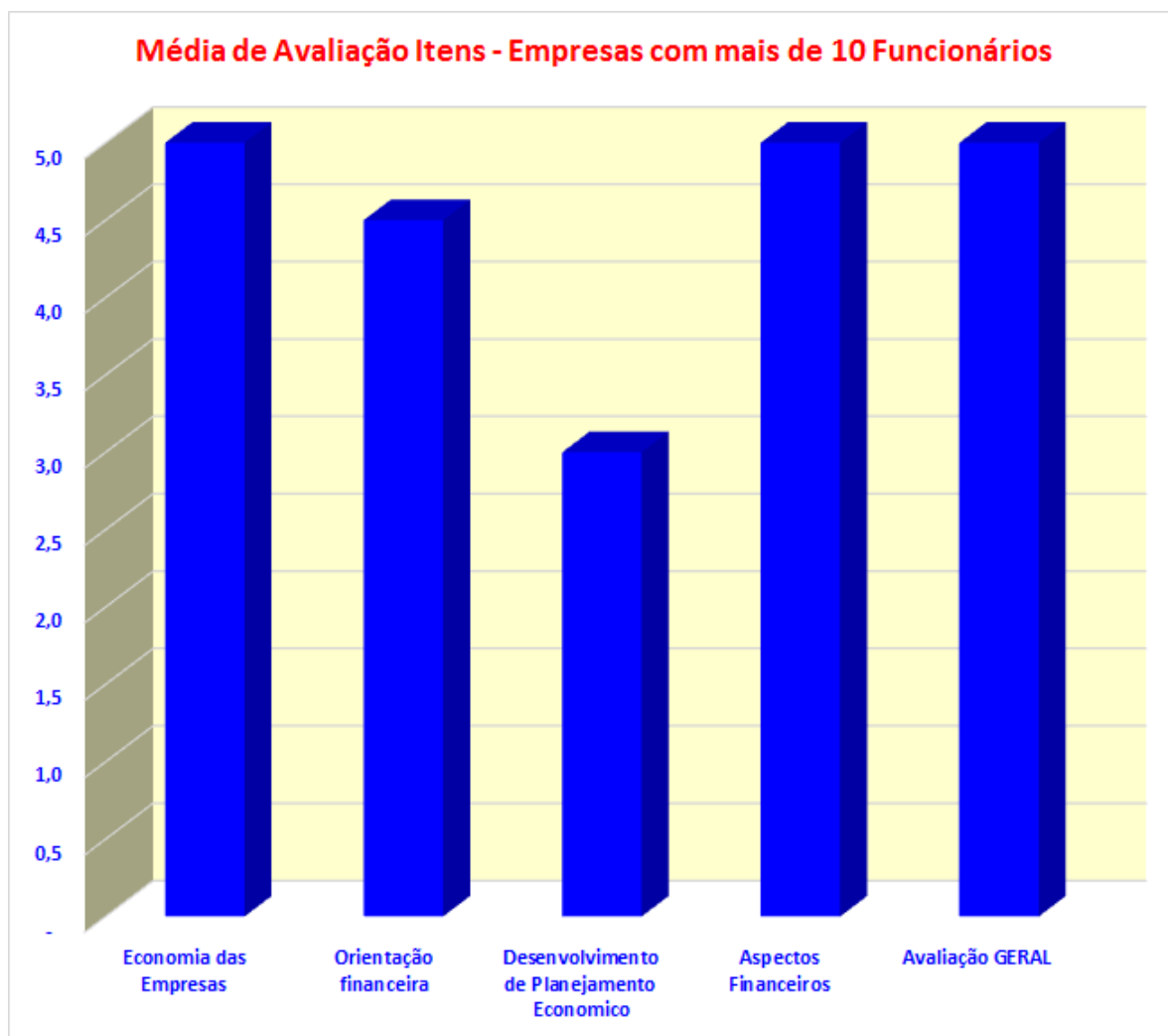
O resumo desses números está no quadro seguinte:

Quadro 21 – Médias – Empresas com mais de 10 funcionários

Áreas de Atuação	Nota Média
Economia das Empresas	5,0
Orientação financeira	4,5
Desenvolvimento de Planejamento Economico	3,0
Aspectos Financeiros	5,0
Avaliação GERAL	5,0

Fonte: Elaborado pelo Aluno

Os dados do quadro anterior mostram as médias das notas atribuídas a cada uma das áreas de pesquisa nas empresas entrevistadas que contém mais que 10 colaboradores em seu quadro funcional. Esses dados originaram o gráfico na sequência onde sua distribuição fica mais evidente e, também onde as análises são apresentadas.

Gráfico 9 – Resultado – Empresas com mais de 10 funcionários

Fonte: Elaborado pelo Aluno

Com essa simulação, a análise leva em conta a segunda parte das empresas entrevistadas, ou seja, as com uma quantidade superior a 10 funcionários em sua lista de empregados. Mais uma vez obtém-se resultados diferenciados.

Dessa, Economia nas Empresas e Aspectos Financeiros foram os itens melhores avaliados e, além disso, com nota máxima para o quesito. Em mais uma interpretação, uma empresa “maior”, tem como foco manter em alta esses dois critérios que serão a base de sustentação de suas estratégias.

A Orientação Financeira vem em terceiro lugar ratificando a reciprocidade desse tópico perante aos outros.

3.4.3.4 Tabulação – Média Geral de Cenários

Diferente da pesquisa de Administração, em Economia, não será possível avaliar o cenário tendo como base o foco nos ramos de atuação de cada uma das empresas. Isso ocorre porque, das empresas selecionadas para entrevista, nenhuma faz parte do ramo comercial e, sim são todas prestadoras de serviço.

Logo, parte-se diretamente para a análise dos cenários apresentados anteriormente. Essa é a comparação das médias gerais dos 4 quesitos avaliados em Economia, ou seja, considerando todas as empresas, as empresas com até 10 funcionários e empresas com mais de 10 funcionários.

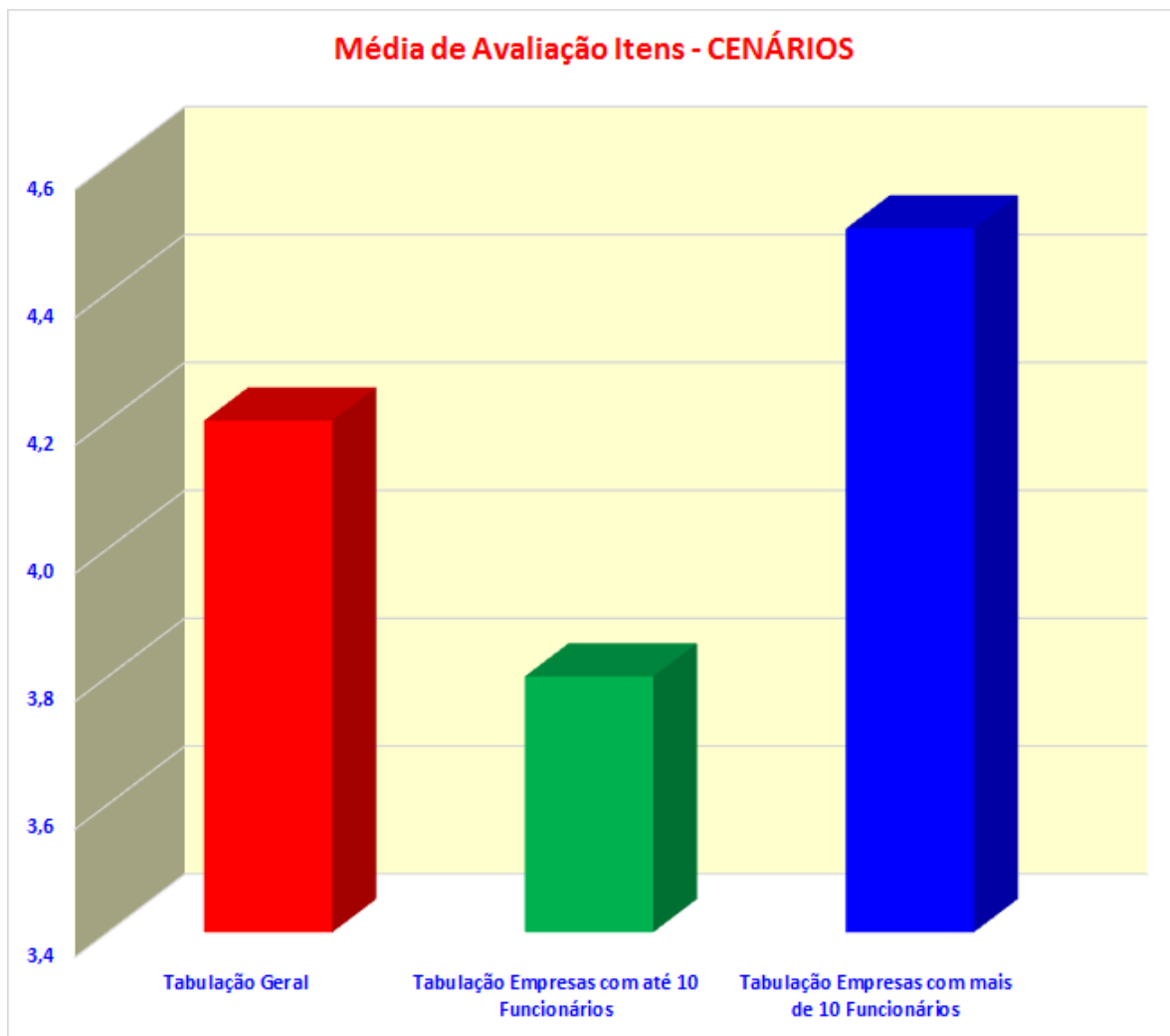
O resumo desses números está no quadro seguinte:

Quadro 22 – Médias – Média Geral dos Cenários

Itens Avaliados	Nota Média
Tabulação Geral	4,2
Tabulação Empresas com até 10 Funcionários	3,8
Tabulação Empresas com mais de 10 Funcionários	4,5

Fonte: Elaborado pelo Aluno

Os dados do quadro anterior mostram as médias das notas atribuídas a cada uma das áreas de pesquisa focando nos cenários ora investigados. Esses dados originaram o gráfico na sequência onde sua distribuição fica mais evidente e, também onde as análises são apresentadas.

Gráfico 10 – Resultado – Média Geral de Cenários

Fonte: Elaborado pelo Aluno

Diferente de Administração aqui, os indicadores de média apresentam uma disparidade. As empresas com mais de 10 funcionários pontuam, de maneira geral, os 4 quesitos com notas maiores que as empresas com menos funcionários que esse patamar.

O indicador que afetou essa média é o Desenvolvimento do Planejamento Econômico que, em ambos os casos teve baixa avaliação mas, nas empresas “menores” foi ainda mais impactante fechando em uma nota equivalente a 2,5, metade do valor máximo que o quesito poderia alcançar.

Em consonância com os resultados encontrados em Administração, esse item, pode ser equiparado a estratégias, que lá também pecarem em atuação e avaliação de grau de importância por parte dos empresários. Mais uma vez corroborando com as informações de Sebrae (2014) supra citadas anteriormente.

Talvez, o grande impacto para os pequenos e médios empreendimentos seja ainda essa falta de administração estratégica das atividades.

3.4.4 Análise dos Comentários da Pesquisa de Economia

Assim como em Administração, nessa área estão as informações dos empresários graduados em Economia sobre a utilização e importância dos itens questionados com relação à formação Econômica.

3.4.4.1 Economia de Empresas

No primeiro tópico as observações dos gestores foram as seguintes:

“Micro para racionalizar a gestão do Resultado e Macro para compreender o mapa da Economia”. (Ferreira, Paulo), (TiKay Restaurante Ltda).

“A análise financeira dos produtos leva em conta os aspectos conjunturais micro e macroeconômicos”. (Coelho, Arthur), (F Paraná Ltda).

A interpretação dos empresários sobre o tema contextualiza sua importância na gestão dos negócios.

3.4.4.2 Orientação Financeira

Para esse item os comentários dos empresários foram:

“Matemática Financeira e Mercado de Capitais para entender as opções financeiras”. (Ferreira, Paulo), (TiKay Restaurante Ltda).

“A econometria do negócio em questão é orientada para incidência de custos econômico-financeiros”. (Coelho, Arthur), (F Paraná Ltda).

Mais uma vez uma análise condizente com a utilização do recurso para o benefício dos empreendimentos selecionados.

3.4.4.3 Desenvolvimento do Planejamento Econômico

As observações para esse critério são as seguintes:

“Item mais focado na Gestão Pública”. (Ferreira, Paulo), (TiKay Restaurante Ltda).

O quesito foi o que obteve menor pontuação apontada por todos os empresários pesquisados. Mostra também que requer uma atenção maior quando de sua utilização. Pode ser um fator diferenciador passível de priorização.

3.4.4.4 Aspectos Financeiros do Negócio

Item não obteve comentários por parte dos entrevistados bem como também não houve observações para a importância da formação acadêmica em questão na gestão dos negócios apesar de, com os relatos e as notas, isso ficar caracterizado.

4 CONCLUSÕES

Com base nos estudos realizados no presente trabalho, tem-se uma visão conceitual do tema abordado, que somado ao conhecimento obtido durante o período desta pesquisa, proporcionaram a possibilidade de efetuar este desenvolvimento.

O aprofundamento dos assuntos pertinentes às empresas trouxe o detalhamento de vários aspectos referentes às suas estratégias e formas de administração e gestão de tecnologias da informação bem como, o benefício que estas podem proporcionar. O panorama proveniente deste ambiente enquadra-nos em situação que possibilita analisar, mensurar e diagnosticar as oportunidades, as ameaças externas de mercado, mas principalmente as ameaças internas da organização, como a falta de controles, a falta de foco ou investimento apontados em algumas áreas da pesquisa de Administração e, a ausência de mensuração de dados que possam transformar-se em informações de base para uma gestão eficiente.

O cenário administrativo da micro, pequena e média empresa torna-se complexo devido à inúmeras variáveis, e também deficitários por uma série de limitações nos aspectos financeiros e de recursos humanos. Por isso as estratégias de administração muitas vezes, dão-se ao decorrer do seu cotidiano, sem uma prévia análise de dados. Dados esses que muitas vezes passam despercebidos pelos gestores, por falta de capital humano e excesso de demanda de atividades. O objetivo deste trabalho foi de certa forma, suprir esta necessidade fornecendo informações relevantes que poderão ser aproveitadas nas definições de estratégias das empresas se os seus administradores assim desejarem.

Consegue-se perceber o quão é importante a utilização dos conhecimentos obtidos nas formações estudadas para apoiar ao processo decisório das empresas gerando ganhos em termos de competitividade e melhoria nos resultados.

Em algumas empresas em específico foram identificadas oportunidades de melhorias que se aproveitadas poderão maximizar resultados com a simples adequação e adaptação de alguns processos.

A falta de investimento ou mesmo de definição de importância a alguns desses cenários analisados e também a necessidade de alguns controles diversos, aumenta a possibilidade de perda de lucratividade, sendo que, várias das situações encontradas facilmente e rapidamente seriam detectadas pela utilização de conceitos oferecidos nos cursos analisados em questão.

Baseando-se nas oportunidades ora levantadas e apontadas pelos empresários entrevistados, nos conceitos aplicados, no desejo de mudança presente nos gestores e na constante necessidade de melhorias, surgem as mudanças e aperfeiçoamentos que tornam uma empresa competitiva e que a fazem crescer, tudo isso baseado nas formações pesquisadas.

Conclui-se que sem a atenção a estes detalhes as empresas, com semelhanças às aqui estudadas, não poderão apenas sobreviver sem perspectivas de melhoria ou de evolução principalmente quando reconhecemos que a competitividade é algo constante e que cresce em perfis vertiginosos.

Conclui-se também que não só é possível utilizar-se das estratégias e as formações acadêmicas em conjunto para tornar uma empresa mais competitiva no mercado, como também, se isso não for executado de maneira lógica, organizada, consistente e pautada na visão de crescimento sustentável, a tendência de quebra ou estagnação é eminente.

A perfeita utilização desses recursos pode e, será muitas vezes, o diferencial competitivo até de empresas que possam ter os mesmos ramos, mesmos produtos, mesmos clientes e ainda assim, obter resultados diferentes. A causa disso é, justamente, a conciliação entre estratégias econômicas, administrativas e formação acadêmica.

BIBLIOGRAFIA

AGRASSO NETO, Manoel; ABREU, Aline França de. **Tecnologia da informação: manual de sobrevivência da nova empresa**. São Paulo: Arte e Ciência, 2000.

ALBUQUERQUE, A. F. Gestão Estratégica das Informações Internas na Pequena Empresa: estudo comparativo de casos em empresas do setor de serviços (hoteleiro) da região de Brotas-SP. **Dissertação de Mestrado** em Engenharia da Produção. Escola de Engenharia de São Carlos, USP, São Carlos: São Paulo, 2004.

ALMEIDA, Marcus Garcia de. **Automação de Escritórios com Office 2000**. Rio de Janeiro: Editora Brasport, 2000.

BOTELHO, M.R.Z. Políticas de apoio às pequenas empresas industriais no Brasil: uma avaliação a partir da experiência internacional. **Tese de Doutorado em Ciências Econômicas** da UNICAMP, Campinas, SP, 1999.

CAMP, Robert C. **Benchmarking – o caminho da qualidade total**. 3. ed. São Paulo: Editora Pioneira, 2002.

CASTELLS, M. **A era da informação: economia, sociedade e cultura - a sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CARVALHO, M. M. de. Oportunidade para parceria indispensável: pequenas empresas e administradores competentes. **Revista Brasileira de Administração**, Brasília, ano IX, nº 27, Dez/1999.

CASTRO, Nivalde José de. **O economista: a história da profissão no Brasil**. Rio de Janeiro: Cofecon/Corecon, 2001.

Cofecon; Corecon/RJ e Corecon/SP, 2001. 120p.

COOPER, Donad R. **Métodos de pesquisa em administração**. 7. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2003

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de Materiais – Uma Abordagem Logística**. 4. Edição São Paulo: Atlas, 1993.

DRUCKER, Peter F. **O Gerente Eficaz**. Rio de Janeiro: Editora Guanabara, 1967.

EDWARDS, Elwyn. **Introdução à teoria da informação**. São Paulo: Cultrix, 1971.

EESP, Grade Curricular do Curso de Economia. São Paulo. Disponível em: <http://eesp.fgv.br/ensino/graduacao/estrutura-curricular>. Acesso em: 01/06/2014.

EXAME, Abril. Melhores Cursos de Administração. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/carreira/noticias/os-melhores-cursos-de-administracao-do-brasil>. Acesso em: 01/06/2014.

EXAME, Abril. Melhores Cursos de Economia. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/carreira/noticias/os-melhores-cursos-de-economia-do-brasil>. Acesso em: 01/06/2014.

FELICIANO Neto, Acácio; SHIMIZU Tamio. **Sistemas Flexíveis de Informação** São Paulo: Makron Books, 1996.

FULD, Leonard M. **Administrando a concorrência – Como obter e administrar informações sobre a concorrência criando um sistema de inteligência eficiente**. 2. ed. Rio de Janeiro: Record, 1993.

GARCIA, E. L; LACERDA, Nathanael L. **Como Informatizar suas Atividades**. Goiânia: Editora AB, 1994.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GRAEML, Alexandre R. **O Valor da Tecnologia da Informação**. – Anais do Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Industriais, EAESP-FGV, São Paulo, setembro de 1998.

GRAEML, Alexandre R. **A estratégia competitiva de uma pequena empresa do setor de automação industrial** – Anais do XVII ENEGEP (Encontro Nacional de Engenharia de Produção) - Gramado, Outubro de 1997.

HOSKINS, Tony. **A informatização do Escritório**. São Paulo: Editora Presença, 1988.

IBGE. As micros e pequenas empresas comerciais e de serviços do Brasil 2003. **Estudos & Pesquisas** – Informação Econômica, nº 01, Rio de Janeiro, 2003.

KANITZ, S. C. **O Brasil que dá certo**: o novo ciclo de crescimento 1995-2005. São Paulo: Makron Books, 1995.

LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 1991.

LAKATOS, Eva Maria. **Sociologia da administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

LAURINDO Fernando José B. **Tecnologia da Informação – Eficácia nas Organizações**. São Paulo: Futura, 2002.

LA ROVERE, R.L. As pequenas e médias empresas na economia do conhecimento: implicações para políticas de inovação In: LASTRES, H.M.M.; ALBAGLI, S., **Informação e Globalização na Era do Conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

LEONE, N.M. A dimensão física das pequenas e médias empresas: à procura de um critério homogeneizador. **Revista de Administração de Empresas (RAE/FGV)**, São Paulo: EAESP/FGV, v. 31, nº 02, Abr/Jun, 1991.

LONGENECKER, J.G.; MOORE, C.W.; PETTY, J.W. **Administração de pequenas empresas**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 1997.

MEIRELLES, Fernando de S. **Informática – Novas aplicações com computadores**. Editora McGraw-Hill, São Paulo: 1988.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. **Safári de Estratégias**. Porto Alegre: Bookman, 2000

MINTZBERG, Henry; QUINN, James Brian. **O processo da Estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MINTZBERG Henry; OHMAE Kenichi; GHOSHAL Sumantra; LEVITT Theodore. **Estratégia – A busca da vantagem competitiva**. São Paulo: Editora Campus, 5. Edição, 2000.

NEWMAN, William H. **Ação administrativa – as técnicas de organização e gerência**. 5. Edição. São Paulo: Atlas, 1991.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças **Sistemas de Informações Gerenciais**. 5. Edição. São Paulo: Atlas, 1998.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças **Sistemas de Informações Gerenciais**. 7. Edição. São Paulo: Atlas, 2001.

ORILIA, Lawrence S. **Processamento de dados nas empresas**. São Paulo: McGraw-Hill, 1985.

PENROSE, E. **The theory of the growth of the firm**. White Plains, NY: M. E. Sharpe, 1959.

PENROSE, E. **Teoria do crescimento da firma**. Campinas: Editora da UNICAMP, 2007.

PETTY, Longenecker Moore. **Administração de Pequenas Empresas**. São Paulo: Makron Books, 1998.

PINHO, Diva Benevides; VASCONCELLOS, Marco Antônio S. de (Org.). **Manual de Economia**. 5ª ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

PORTER, Michael E. **Vantagem Competitiva – Criando e sustentando um desempenho superior**. 31. ed. São Paulo: Editora Campus, 1989.

PRAHALAD C.K.; BARTLETT Christopher; HAMEL Gary; STALK JR., George.;

RAMIRO, D.; CARVALHO, A. Como e porque eles venceram. **Revista Veja**. São Paulo: Abril, 2002.

REZENDE, Denis Alcides, ABREU, Aline França de. **Tecnologia da Informação Aplicada a Sistemas de Informações Empresariais**: O papel Estratégico da Informação e dos Sistemas de Informação nas Empresas. São Paulo:Atlas, 2000.

SALOMON, Délcio Vieira. **Como fazer uma monografia**. São Paulo: Editora Martins Fontes, 2004.

SENGE, Peter M. **A Quinta Disciplina**. 17. ed. São Paulo: Editora Best Seller, 2004.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da Produção**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

TURBAN, E. et al. **Tecnologia da informação para gestão**: transformando os negócios na economia digital. Porto Alegre: Bookman, 2004.

UFRJ, Universidade Federal do Rio de Janeiro. **75 anos de Ensino de Economia** – Disponível em: www.ie.ufrj.br acesso em: 01/06/2014.

UNIFEV, disponível em: <http://www.unifev.edu.br/site/graduacao/curso>. Acesso em: 01/06/2014.

UNIFEV, Grade Curricular do Curso de Economia. São Paulo. Disponível em: <http://www.unifev.edu.br/site/graduacao/curso>. Acesso em: 01/06/2014.

VIDAL, Antonio G da R. **Informática na pequena e média empresa** – Como Informatizar o seu negócio. São Paulo: Editora Pioneira, 1995.

WOLFSDORF, Pablo Jaime. **Automação de Escritórios**: Componentes Estratégicos. São Paulo: McGraw-Hill, 1988.